



T.C.
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK,
ÖRGÜTSEL DIŞLANMA, ÖRGÜTSEL SİNİZM:
EĞİTİM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Rabia Sultan KURŞUNCU

OSMANİYE / 2022

T. C.
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK, ÖRGÜTSEL DIŞLANMA,
ÖRGÜTSEL SİNİZM: EĞİTİM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Rabia Sultan KURŞUNCU

Danışman: Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Hüseyin ASLAN

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Meltem CANOĞLU

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Musa ŞANAL

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Ufuk ORHAN

OSMANİYE / 2022

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

‘Örgütsel Güven, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Dışlanma, Örgütsel Sinizm: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma’ başlıklı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

İMZA

Başkan: Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Üye: Doç. Dr. Hüseyin ASLAN

Üye: Doç. Dr. Meltem CANOĞLU

Üye: Doç. Dr. Musa ŞANAL

Üye: Doç. Dr. Ufuk ORHAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

.../.../2022

Ebru GÜHER
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu’ndaki hükümlere tabidir.



**T.C. OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ ÇALIŞMASI ETİK BEYANI FORMU**

**FORM
TEZLİ YL-15**

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Osmaniye

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım; ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK, ÖRGÜTSEL DIŞLANMA, ÖRGÜTSEL SİNİZM: EĞİTİM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA başlıklı Doktora Tez çalışmamda;

- Sunulan verilerin; gerekli izinleri alınmış ve denetimli laboratuvar koşullarında tarafımdan veya ilgili görevlilerce elde edildiğini ya da izin belgesine dayalı olarak ve kaynak göstermek suretiyle kullanıldığını,
- Kullanılan veriler üzerinde herhangi bir değişiklik veya eksiltme yapılmaksızın etik kurallara uygun olarak işlenip sunulduğunu,
- Maddi veya manevi destek sağlamış olan Kurum, Kuruluş ve kişilere destek türü de belirtilerek, varsa proje protokol numarası ile yoksa ismen Ön Söz/Teşekkür Bölümlerinde yer verildiğini,
- Yararlanılan kaynaklara Tez metni içinde atıf göstermek suretiyle değinildiğini ve bunların Kaynaklar Bölümüne eklendiğini,
- Teknik/Bilimsel Eser niteliği taşıyan Tezin özgün parçalarının bir başka ortamdan kopyalanarak alınmadığını ve bu parçaların bir başka Kurum/Kuruluş bünyesinde akademik amaç veya unvan almak amacıyla hiçbir suretle kullanılmadığını ve bir başkasının kullanmasına izin verilmediğini,
- Burada belirttiğim hususların aksinin tespit edilmesi halinde tüm yasal sorumluluğun şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

...../..... / 20.....

İmza

Rabia Sultan Kurşuncu

Öğrenci

ÖĞRENCİ NO	1821501303
ANABİLİM/ ANA SANAT DALI	İşletme
BİLİM/ SANAT DALI	Yönetim ve Organizasyon
ENSTİTÜ KAYIT TARİHİ	16/08/ 2018

ÖZET

ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK, ÖRGÜTSEL DIŞLANMA, ÖRGÜTSEL SINIZM: EĞİTİM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Rabia Sultan KURŞUNCU

Doktora Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Kasım 2022, 108 sayfa

Örgütlerin devamlılığı için ihtiyaç duyulan örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık kavramları ve örgüt içerisinde oluşumunun önlenmesi gereken sinizm ve dışlanma gibi kavramlar örgütün başarısında önemli rol oynamaktadır. Bu araştırmada, örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin eğitim sektörüne göre incelenmesi amaçlanmıştır. Bu maksatla, Kahramanmaraş ilindeki kamu okullarında görev yapmakta olan 524 katılımcıdan veri toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel güven; örgütsel sinizmi, örgütsel dışlanmayı anlamlı ve negatif etkilerken örgütsel dayanıklılığı anlamlı ve pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel güven ve örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dışlanma aracı rolü vardır sonucuna ulaşılrken örgütsel dayanıklılığın aracılık rolü vardır sonucuna ulaşılmamıştır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Dışlanma, Örgütsel Sinizm

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL TRUST, ORGANIZATIONAL RESILINCE, ORGANIZATIONAL OSTRACISM, ORGANIZATIONAL CYNICISM: A RESEARCH ON THE EDUCATION SECTOR

Rabia Sultan KURŞUNCU

Ph.D. Thesis, Department of Business Administration

Supervisor: Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

November 2022, 108 pages

Concepts such as organizational trust, organizational resilience, which are needed for the continuity of organizations, and cynicism and exclusion, which must be prevented from forming within the organization, play an important role in the success of the organization. In this research, it is aimed to examine the relationships between organizational trust, organizational resilience, organizational exclusion and organizational cynicism according to the education sector. For this purpose, data were collected from 524 participants working in public schools in Kahramanmaraş. According to the findings, organizational trust; It was concluded that while organizational cynicism affects organizational exclusion significantly and negatively, it affects organizational resilience significantly and positively. In addition, it was concluded that organizational ostracism has a mediator role in the relationship between organizational trust and organizational cynicism, but it was not concluded that organizational resilience has a mediating.

Keywords: Organizational Trust, Organizational Resilience, Organizational Exclusion, Organizational Cynicism

ÖN SÖZ

Doktora tezimin başlangıcından sonuna kadar bilgi birikimini ve deneyimlerini her zaman paylaşan, karşılaştığım her türlü zorluk karşısında destek ve katkısını esirgemeyen, hevesle çalışmalara devam etmemi sağlayan, kendisinden çok şey öğrendiğim ve birlikte çalışmaktan onur duyduğum değerli hocam tez danışmanım Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ’a,

Yüksek lisans ve doktora sürecinin her aşamasında birlikte olduğumuz çok kıymetli arkadaşım Esra AYAZ’a,

Beni iyi bir şekilde yetiştiren, eğitim hayatım boyunca sabırla destekleyen, her an yanımda olan kıymetli annem Hatice HALİS, babam İsa HALİS, eşim Dr. Ahmet KURŞUNCU’ ya, kardeşlerime ve kızlarıma,

sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Rabia KURŞUNCU

Osmaniye / 2022

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
KISALTMALAR	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problemin Tespiti.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Metodolojisi.....	4
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.5. Tezin Bölümleri	5

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Güven Kavramı.....	6
2.1.1. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	11
2.1.2. Örgütsel Güven Modelleri	13
2.1.2.1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli	13
2.1.2.2. McKnight, Cummings ve Chervany'nin Güven Modeli	14
2.1.2.3. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'ın Güven Modeli.....	15
2.1.2.4. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli	16
2.1.2.5. Zand'in Spiral Güven Modeli	17
2.2. Örgütsel Dayanıklılık Kavramı.....	18
2.2.1. Örgütsel Dayanıklılığın Boyutları.....	19
2.2.2. Örgütsel Dayanıklılık Kavramına İlişkin Yaklaşımlar	21
2.2.3. Örgütsel Dayanıklılığının Önemi	24

2.2.4. Örgütsel Dayanıklılığı Etkileyen Unsurlar	24
2.2.5. Örgütsel Dayanıklılığı Sağlayan Nitelikler.....	25
2.4. Örgütsel Dışlanma.....	26
2.4.1. Örgütsel Dışlanmanın Nedenleri.....	29
2.4.1.1. Bireysel Nedenler	29
2.4.1.2. Örgütsel Nedenler.....	31
2.4.2. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları	31
2.3. Örgütsel Sinizm	35
2.3.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları	36
2.3.2. Örgütsel Sinizm Çeşitler.....	37
2.3.3. Örgütsel Sinizm Kuramları.....	39
2.3.3.1. Beklenti Kuramı	39
2.3.3.2. Atfetme Kuramı.....	39
2.3.3.3. Tutum Kuramı	39
2.3.3.4. Sosyal Mübadele Kuramı.....	40
2.3.4. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler	40
2.7. Örgütsel Güven ile Örgütsel Dayanıklılık Arasındaki İlişkiler	41
2.6. Örgütsel Güven ile Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişkiler.....	42
2.5. Örgütsel Güven ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler	43
2.8. Örgütsel Dışlanma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler.....	44
2.9. Örgütsel Dayanıklılık ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler	45

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler	47
3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	48
3.3. Araştırmanın Evreni	48
3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları	49
3.5. Verilerin Analizi	50

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Araştırmanın Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular.....	51
4.2 Faktör Analizleri	53
4.3. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları.....	67
4.4 Yapısal Eşitlik Modellemeleri ve Aracılık Analizi.....	69

BÖLÜM IV	83
-----------------------	-----------

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	83
-------------------------------	-----------

5.1 Araştırma Sonuçları ve Öneriler	83
---	----

KAYNAKÇA.....	87
----------------------	-----------

EKLER.....	102
-------------------	------------

ÖZGEÇMİŞ	108
-----------------------	------------



KISALTMALAR

YMA	: Yapısal Eşitlik Modellemesi
TDK	: Türk Dil Kurumu
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
AMOS	: Analysis of Moment Structures
GFI	: İyi Uyum İndeksi
AGFI	: Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi
NFI	: Normlaştırılmış Uyum İndeksi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
SRMR	: Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
IFI	: Artırmalı Uyum İndeksi
H	: Hipotez
X²	: Ki-Kare
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Değeri
r	: Korelasyon Katsayısı
vd.	: Ve Diğerleri
%	: Yüzdelik
*	: $p < .05$ istatistiksel anlamlılık düzeyi

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Güveni Oluşturan Beş Ana Parça.....	7
Tablo 2. Örgütsel Güvenin Temelleri	8
Tablo 3. Örgütsel Dışlanma Kavramının Sınıflandırılması.....	27
Tablo 4. Örgüt İçerisinde Kişiler Arasındaki Dışlanma Davranışının Biçimleri	28
Tablo 5 Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	52
Tablo 6. Örgütsel Güven Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	54
Tablo 7. Örgütsel Güven Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar.....	56
Tablo 8. Örgütsel Güven Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiiliği Değerleri.....	57
Tablo 9. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	58
Tablo 10. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar.....	60
Tablo 11. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiiliği Değerleri ..	61
Tablo 12. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 13. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	63
Tablo 14. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiiliği Değerleri.....	63
Tablo 15. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	64
Tablo 16. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	66
Tablo 17. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiiliği Değerleri.....	66
Tablo 18. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	67
Tablo 19. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Boyutları Arasındaki İlişki.....	69
Tablo 20. Örgütsel Güvenin Örgütsel dayanıklılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar	70
Tablo 21. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	70
Tablo 22. Örgütsel Güvenin, Örgütsel Dışlanma Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar	72
Tablo 23. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	72

Tablo 24. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar	73
Tablo 25. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	74
Tablo 26. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar	75
Tablo 27. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	75
Tablo 28. Örgütsel Dayanıklılığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar	76
Tablo 29. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	77
Tablo 30. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolüne İlişkin Sonuçlar	78
Tablo 31. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	79
Tablo 32. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dayanıklılığın Aracı Rolüne İlişkin Sonuçlar	81
Tablo 33. Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri	81
Tablo 34. Araştırma Modeli 1'e İlişkin Sonuçlar	82
Tablo 35. Araştırma Modeli 2'ye İlişkin Sonuçlar	82

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli.....	14
Şekil 2. McKnight, Cummings ve Chervany'nin Güven Modeli.....	15
Şekil 3. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli.....	16
Şekil 4. Zand'ın Spiral Güven Modeli.....	17
Şekil 5. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Nedenleri	31
Şekil 6. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları.....	33
Şekil 7. Örgütsel Dışlanma Sonucu Örgütte Meydana Gelen Çalışan Tepkileri	34
Şekil 8. Klasik Düşünce-Eylem Süreci.....	35
Şekil 9: Araştırma Modeli 1.....	47
Şekil 10: Araştırma Modeli 2.....	48
Şekil 11. Örgütsel Güven Ölçeğinin İkinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	55
Şekil 12. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	59
Şekil 13. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	62
Şekil 14. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin İkinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	65
Şekil 15. Örgütsel Güvenin Örgütsel Dayanıklılık Üzerindeki Etkisi.....	69
Şekil 16. Örgütsel Güvenin Örgütsel Dışlanma Üzerindeki Etkisi	71
Şekil 17. Örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi.....	73
Şekil 18. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi	74
Şekil 19. Örgütsel Dayanıklılığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi	76
Şekil 20. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü	78
Şekil 21. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dayanıklılığın Aracı Rolü	80

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problemin Tespiti

Günümüzde etkinlik ve verimlilik hedefli örgütlerin, hedeflerini başarabilmesine yönelik örgütün oluşturan tüm faktörler bütün bir şekilde de ele alınması gerekmektedir. Çünkü, günümüz yaklaşımında yalnızca parasal sermaye değil aynı zamanda beşerî sermayenin de önemli unsurlardan biri olduğu, örgüt içerisinde tavır ve tutumların gözlenip incelenmesi ve örgüt atmosferindeki unsurların uyumlu şekilde olması önemli bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda, örgüt çalışanlarını etkileyen unsurların incelenmesi gerekmektedir. Bunlar örgüt içerisinde gelişen güven, zorluklara karşı dayanıklılık gücü, dışlanma, sinizm ve benzeri unsurlardır.

Genel kabul edilen güven tanımını ele aldığımızda örgütsel güven; bireyin örgütündeki diğer çalışanlara karşı inanma ihtiyacı, kişinin, üstlerinin sözlerini tutmasını ve örgüt çalışanlarının beklentilerine cevap vermesi olarak belirtilmektedir. Ayrıca çalışma ortamındaki arkadaşlarına yönelik ilişkilerinde de aynı beklenti içinde olma durumudur. Bundan dolayı örgüt ortamındaki ilişkilerin sağlıklı olması örgütün içerisindeki güven duygusuna bağlıdır (Gün & Söyük, 2017, s.45). Çalışma ortamında örgütün kendisine güven duyulması bir ihtiyaç olmasının yanında aynı zamanda gerekliliktir. Çünkü güven ortamı sağlanmamış bir örgüt ortamında bireylerin aynı amaç ve hedef doğrultusunda yol alması mümkün görünmemektedir. Güvenin sağlandığı örgütler değişimlere ve yeniliklere daha kolay entegre olabilir, daha başarılı ve yenilikçi olabilir.

Olması ihtimal olan veya ani çıkan kriz, sıkıntı, farklılık ya da yangın, deprem, sel ve benzeri doğal afet ve olumlu olmayan durumlara yönelik örgütün sağlamlığını belirten örgütsel dayanıklılık, son zamanlarda gündemde olan elzem konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kuram literatürüne bakıldığında karşımıza kriz yönetimi kapsamında incelenen dayanıklılık konusu, olması ihtimal olaylara dair uyum sağlamanın da ilerisinde çözüm odaklı, proaktif ya da üretici olmayı kapsamaktadır (Annarelli & Nonino, 2016: 3).

Örgütü etkileyen diğer bir unsur olan dışlanma ise, çalışanların dikkate alınmaması ve diğer çalışanların bireyi dışta tutması sonucu meydana gelmektedir.

Bundan dolayı, örgüt çalışanlarının bilgi alışverişinde bulunmaları ve düşüncelerini dile getirmenin manasının olmadığı inancına sebebiyet vermekte ve bundan ötürü de dışlanan örgüt çalışanları örgüt bünyesinde kendilerini ifade etmekte zorlanmaktadır (Fatima vd., 2017, s.117). Çalışma ortamında bireyler arasında iletişim sıkıntısı, duygu ve bilgi aktarımında aksaklık kısaca kopukluk yaşayan çalışanlar aidiyet, kontrol, öz saygısı için tehdit oluşmakta ve çalışan bunu hissetmektedir (Cursan vd., 2017, s.390).

Son zamanlarda çok sık karşımıza çıkan konulardan birisi olan sinizm, kişilerin durumlar karşısında olumsuz bakış açısına ve negatif bir yapıya sahip olmaları ve aynı zamanda sinik kişilerin kendi çıkarlarına dikkat ettiği ve önemseydiği, çıkarlarının varlığını sürdürebilmek veya arttırabilmek için diğer bireyleri hedeflerine ulaşabilmek için kullandığı ifade edilmektedir (Mautner, 1997).

Araştırma kapsamında örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında örgütsel güven ile sinizm arasında olumsuz (Karcıoğlu & Naktiyok, 2015, s.21; Akın, 2015); örgütsel güven ve örgütsel dayanıklılık ile pozitif yönde (Arıkan & Çilesiz, 2020) ilişkili olduğu belirtilmiştir. Araştırmadaki diğer değişkenlerden örgütsel güvenin, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizmi ile negatif yönde (Kasap, 2020, s.1060) ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu açıdan ele alındığında örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizmi birlikte ele alan çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Yapılan bu araştırmanın literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca işletme için önemli olan bu konular değerlendirildiğinde güven, dayanıklılık, dışlanma, sinizm konularının birbirleriyle etkileşim halinde olduğu örgütsel işleyişte bu tür konulara maruz kalan kişilerin örgüte karşı sadakat ve bağlılığının, verimliliğini ve çalışma performansında olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin meydana geldiği örgütün vizyon ve misyon açısından olumlu olmayan sonuçlara sebep olduğu görülmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Yapılan bu araştırmanın amacı Kahramanmaraş ili merkezinde bulunan kamu okullarında bulunan öğretmenlerin görüşleriyle örgütsel güven, dışlanma, dayanıklılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Araştırma değişkenlerinden biri olan örgütsel dayanıklılık ve dışlanma konusu hakkında yapılan incelemeler sonucunda sınırlı sayıda çalışmalara konu edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bu çalışmanın Türkiye’de

bulunan eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel dışlanmaya ve dayanıklılığa yönelik fikirlerini anlamak için faydalı olacağı düşünülmektedir. Örgütsel güven, dışlanma, dayanıklılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri öğretmenlerin bakış açısına dair yapılan bu araştırmanın örgüt ortamında bulunan insanları tavır, davranış ve tutumlarıyla ilgilenen araştırmacılara da yararlı olacağı düşünülmektedir. Kahramanmaraş ili merkezinde bulunan kamu okullarında uygulanan bu araştırmanın diğer illerde, geliştirilebilir ve uygulanabilir olmasından ötürü diğer araştırmacılara yol göstereceği ve teşvik edebileceği düşünülmektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin okullara da öğretmenlere de katkısının olması beklenmektedir. Örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm olumlu olmayan öğretmen tavır ve davranışları olarak belirtilmektedir. Öğretmenlerin bulundukları okul örgütünde diğer bireylerle yaşadıkları olumlu olmayan deneyimler, diğer bireyler tarafından soyutlanma, bireylerin mesleklerine karşı uzaklaşma duygusu hissetmesi, çalıştığı örgüte yönelik ve aynı meslek sahibi bireylere yönelik sinik tutumlarda bulunmalarının eğitim-öğretim süreçleri üzerinde olumlu olmayan sonuçların meydana geleceği düşünülmektedir. Bu kapsamda, araştırmada incelenen değişkenlerin öğretmen algılarının meydana çıkarılması önemli olacaktır. Öğretmenlerin diğer aynı meslek sahibi bireyler tarafından dışlanma davranışlarına yol açan unsurların neler olduğunun belirtilmesiyle meydana gelen dışlanma durumunun bertaraf edilmesine karşı etkili olacak yollar bulunacaktır. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin işlerine karşı beklenmedik durum yaşaması sonucu mesleklerinden uzaklaşmalarına neden olan faktörlerin bulunmasıyla geliştirilen öneriler ile bireylerin işten uzaklaşmalarını engellemede ve işlerine güven duygusu beslemede fayda sağlayacaktır.

Yapılan bu araştırmada öğretmenlerin çalıştıkları örgüte dair sinizm davranışlarının nedenlerinin bulunmasıyla örgütsel sinizmi engelleyecek önlemlerin alınmasına katkı sağlayacaktır. Bu olumlu olmayan durumların neler olduğunun bulunması ve oradan kaldırılması ise görevlerini icra eden öğretmenler arasındaki sosyal ilişkilerin iyileşmesine ve daha sağlıklı olmasına, öğretmenlerin diğer meslektaşlarına karşı güven hissetmesine, öğretmenler arasında dayanıklılığın artmasına ve pozitif ve sürdürülebilir bir okul atmosferinin meydana gelmesine, eğitim kurumlarının verimlilik, etkililik gibi seviyelerinin arttırılmasına katkı sağlayacağı umulmaktadır.

1.3. Araştırmanın Metodolojisi

Kuramsal bilgiler ikincil veri kaynaklarından ve literatür taramaları sonucun da elde edilmiştir. Araştırmadaki bilgiler yurt içinde ve yurtdışında yapılan araştırmalardan sağlanmıştır (tezler, kitaplar, makaleler ve kongre bildirileri kitapçıklar). Araştırma sürecinde yararlanılan tezler ProQuest^(TM) elektronik ortamlarında ve YÖK (Yükseköğretim Kurulu) tez tarama merkezinde bulunan farklı kategorilerdeki veri tabanları kullanılması sonucu elde edilmiştir.

Araştırmanın evrenini; Kahramanmaraş merkezde bulunan kamu okullarında çalışan toplam 5725 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde “kolayda örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada anket tekniğinin hem Google form üzerinden online olarak hem de yüz yüze yapılmıştır. Veri toplama sürecinde Covid-19 pandemisinin hala devam ediyor olması yüz yüze anket uygulamakta sıkıntılar yaşanmıştır. Verilerin toplanma süreci 15.01.2021-30.04.2021 tarihleri arasında gerçekleşmiş olup, toplam 580 öğretmenden veri toplanmıştır. Toplanan anketlerden 56 öğretmenin eksik veri içerdiğinden dolayı eldeki toplam veriden çıkarılmış ve analize dâhil edilmesi uygun görülmemiştir. Bundan dolayı 524 öğretmenin verisi analiz edilmiştir.

Araştırmanın verileri SPSS for Windows 25.0 ve AMOS 23.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bulguların incelenmesine ilk olarak tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için “Güvenilirlik Analizi”, Yapı geçerliliğini ölçmek için “Açıklayıcı Faktör Analizi” yapılırken, daha sonra “Doğrulamalı Faktör Analizi” yapılmıştır. Kurulan model doğrultusunda yol analizleri yapılmıştır. Araştırmada son olarak yapılan analizler neticesinde ortaya çıkan bulgular tartışılmış ve öneriler sunulmuştur.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Genel olarak yapılan araştırmalara bakıldığında çoğunda bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu yönden bakıldığında, araştırma Kahramanmaraş merkezde bulunan kamu okulları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla elde edilen sonuçlar sadece bu bölgedeki öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtlar ile sınırlıdır. Araştırmada yaşanan sınırlılıklardan bir tanesi de zaman ve maliyet yetersizliği olmuştur. Bununla beraber, araştırma belirli bir zaman aralığında toplama yöntemi kullanıldığı için elde edilen

sonuçlar yalnızca araştırmanın yapıldığı dönem ile sınırlı kalmıştır. Araştırmada örgütsel güven, örgüt dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm olmak üzere toplamda dört değişken kullanılmıştır. Bu durum da bir içerik sınırlılığı oluşturmaktadır. Son olarak ise araştırmanın bir covid 19 pandemisine gelmesi sonucu çalışanların araştırmaya katılmaktan kaçındığı düşünülmektedir.

1.5. Tezin Bölümleri

Yapılan tez çalışması beş ana bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde giriş bulunmakta ve bu bölümde problemin tespiti, araştırmanın amacı, araştırmanın metodolojisi, araştırmanın sınırlılıkları ve tezin bölümleri ele alınmıştır. İkinci bölümde ise kavramsal çerçeve bulunmakta ve örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm kavramlarına ait teorik bilgiler sunulmuştur. Üçüncü bölümde ise araştırmada kullanılan yöntemlere ilişkin açıklamalar bulunmaktadır. Tezin bu bölümünde ise; araştırmanın örnekleme ve istatistiksel analizler için ihtiyaç olan verilerin hangi aşamalardan ve süreçlerden geçilerek toplandığına dair bilgiler belirtilmiştir. Ayrıca araştırmanın modeli, hipotezleri ve kavramlar arasındaki ilişkileri bu bölümde yer verilmiştir.

Tezin dördüncü bölümünde ise bulgular yer almakta ve ilk olarak katılımcılara ilişkin demografik özelliklere belirtilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler, SPSS for Windows 25.0 ve AMOS 23.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma bulgularının incelenmesinde, öncelikli olarak tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla “Güvenilirlik Analizi”, yapı geçerliliğini ölçmek amacıyla “Açıklayıcı Faktör Analizi” ve daha sonra “Doğrulamalı Faktör Analizi” yapılmıştır. Kurulan model doğrultusunda yol analizi ve aracılık analizi yapılmıştır. Son olarak tezin beşinci bölümü olan sonuç ve öneriler kısmında ise; yapılan analizler neticesinde meydana gelen sonuçlar tartışılmış ve elde edilen bulgular sonucunda gelecekte yapılacak olan çalışmalara yol gösterebileceği düşünülen önerilerde bulunulmuştur.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Güven Kavramı

Güven farklı disiplinlerden meydana gelen bir kavramdır. Güvene dair yazınlar sürekli olarak gelişmekte ve yalnızca yönetimde ele alınmayıp psikologların, ekonomistlerin de ilgi alanına girmektedir (Mayer vd., 1995, s. 710). Güven sözlükteki manasına bakıldığında karşımıza korku, çekinme ya da kuşku duymadan bağlanma ve benzeri şekilde çıkmaktadır (Hosmer, 1995, s. 379). Yani güven, kişilerin birbirine olan bağlılıklarının derinliğine ve seviyesine dayalı meydana gelecek olan riskin kabul edilmesidir (Sheppard & Sherman 1998, s.422). Farklı bilimsel olarak yapılan tanımlarına bakıldığında tehlike riski taşıyan bir durum karşısında başarılı olabilmek amacıyla herhangi bir nesnenin ya da kişinin özelliklerine duyulan inanç olarak tanımlarken (Griffin, 1997, s.24), başka bir tanımda ise kişinin adaletli ve ahlak kurallarına uygun şekilde davranacağına duyulan inanç olarak tanımlamıştır (Luhman, 1979). Farklı bir araştırmada da karşısındaki kişiye sergilediği davranışın ciddi sonuçlar doğuracağına dayanarak duyarlı davranmasını istemesi şeklinde ifade edilmiştir (Mayer vd.,1995, s.710). McAllister (1995, s.24) insanın söz ve davranışlarıyla, fikir ve karalarıyla başka insanlara itimat vermesi ve bu tür davranışlar sergilemesidir (Demircan & Ceylan, 2003, s.142) şeklinde belirtmiştir.

Güven; inanç, itibar, sadakat arasındaki bağ olarak görülmektedir. Türkçe sözlükte ise; kuşku duymadan inanma şeklinde tanımlanmıştır (TDK.gov.tr. 03.04.2019). Güven, insan ilişkilerinin oluşması ve devamı için çok önemlidir. Ayrıca güven insanın doğuşundan itibaren güzelliği ve iyiliği ifade etmekte ve motivasyonu olumlu yönde etkilemektedir. Güven kişiden kişiye değişmektedir. Bu durum değerlendirme yapılırken her zaman göz önünde bulundurulmalıdır (Timuroğlu & Alioğulları, 2019, s. 245).

Güven, kişiler arasında iyi niyetle bulunulmasıyla ortaya çıkar. Yani bireyin karşısındaki kişiden gelecekteki hareket ve tavırlarından emin olması vereceği kararlara itibar etmesi ve kişiye yönelik beklenti ve inançlarının olumlu yönde olması durumudur (Batı & Tutar, 2016, s.36). Güven genel manasıyla dürüstlük ve doğruluk şeklinde ifade edilmektedir. Güvenin oluşması için zamana ihtiyaç vardır. Bir bireyin güveni kaybedilmişse tekrar kazanılması çok zordur (İnan & Çelik, 2018, s.25).

Örgütlerin, misyon ve vizyonlarına ulaşabilmeleri ve varlıklarının devamı için, sağlıklı iş birliği ve pürüzsüz bir iş akışı için güven temelli ilişkinin üstlendiği rol çok önemlidir. Durumun böyle olmasına rağmen bu konular hakkında çok az araştırma yapılmıştır (Lewicki & Bunker,1996, s.136). Güven, kurum kültürünün önemli unsurlarından biri olmasının yanı sıra örgüt yönetimini de etkileyen önemli bir etkidir (Mishra & Morrissey,1990, s.453). Araştırmacılar ayrıca insan ilişkilerinde güvenin olumlu bir etkisi olduğunu ve örgüt içinde önemli bir unsur olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Tan & Tan 2000, s.241). Örgütün varlığını sürdürebilmesini bireyler ve gruplar arasındaki güvene bağlı olduğunu ifade etmişlerdir (Cook & Wall, 1980, s.39). Örgüt içerisinde güveni meydana getiren beş temel bileşen mevcuttur. Bunlar tablo 1’de açıklanmıştır (Hosmer,1995, s.384).

Tablo 1

Güveni Oluşturan Beş Ana Parça

Parçalar	TANIM
Bütünlük	Bireyin güvenilirliğine ve doğruluğuna itibar edilmesi.
Yetkinlik	Bireyin gerçekleştireceği iş hakkında yeterli bilgi ve beceriye sahip olması.
Tutarlılık	Bireyin durumlar karşısında güvenilirlik ve yerinde kararlar alma özelliklerine sahip olması
Sadakat	Bireyin, başkalarının başarısı için yardım sever ve teşvik edici olması
Açıklık	Bireyin başkalarıyla bilgi alışverişine istekli olması.

Kaynak: Hosmer,1995, s.384

Güvenin temelinde, tavır ve davranışlarda karşılıklı bağımlılık ve fayda olmalıdır. Güven kişilerin yeteneklerini ilerletmesinde, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesinde ve örgüt çalışanların kendilerini örgütün bir parçası gibi hissedebilmesinde ayrıca çalışanların iş doyumuna ulaşmasında, örgüt içi iletişimin gelişmesinde önemli bir unsurdur (Çiçek & Şahin, 2016, s.26). Güven kavramı hakkında yapılan tanımlar incelendiğinde kısaca; insanların birbirine inanma isteği ve inanma ihtiyacıdır. Bu ihtiyaçlar gerçekleşmesi sonucu insanlar birbirine güvenmekte, güvendiği insanla bilgi alışverişi yapabilmekte ve sağlıklı bir iletişim kurabilmektedir.

Örgütsel güven, çalışanların amaçlarına ulaşabilecekleri ve beklentilerine cevap verileceğine yönelik gayri şahsi yapıların varlığına inanma durumudur (Zucker, 1986, s.53). Kısaca örgütsel güven, çalışanların örgüte dair yarattığı güven algılamasıdır (Zaheer, vd., 1998, s.142).

Örgütte, çalışanların ilişkilerinin temelini iyi olması için kişiler arasında güven duygusunun geliştirilmesi önemlidir (Demircan & Ceylan, 2003, s.141). Örgütsel güven, sadece örgüt içerisindeki tek bir bireyi değil genelini ilgilendirmektedir ve bu yüzden geniş bir süreci kapsamaktadır. Aynı zamanda örgütün politikasını tahmin etmeye ve iş yerinde çıkabilecek sorunlara ve incinmelere dair kabullenışı ifade etmektedir. Ancak bu durum örgüt içerisindeki örgüt güvenliğini destekleyen araçlarla mümkündür. Bu araçların olmaması durumunda örgütte güven ortamı tesis edilemeyebilir (Polat, 2007, s. 47). Örgütsel güven geçmiş zamanlarda tek boyutlu şekilde incelenmiştir. Ancak son dönemlerde yapılan araştırmalarda diğer yönleri ortaya koyulmuştur. Bu farklılıklar tablo 2’ de belirtilmiştir (Demircan & Ceylan, 2003, s.142).

Tablo 2

Örgütsel Güvenin Temelleri

Çok düzeyli	Örgüt çalışanları arasındaki çok düzeyli ilişkiler sonucu ortaya çıkabilir (Takım, bireysel vb.).
Kültür temelli	Örgüt kültürünün sahip olduğu değerler yönünde güven gelişir (Normlar, inançlar, değerler vb.).
İletişim temelli	Karşı tarafa doğru bilgiyi aktarabilme ve içten davranılması gibi davranışların sonucudur.
Dinamik	Süreklilik isteyen bir döngü durumudur.
Çok boyutlu	Kişinin güvene karşı algısını zihinsel, duygusal ve davranışsal gibi faktörler etkiler.

Kaynak: Demircan & Ceylan, 2003, s.142

Örgütsel güven, çalışanın üstlerinin verdikleri sözleri yerine getirecekleri ve beklentilerini karşılayacağı inancı şeklindedir. Ayrıca örgüt içerisindeki çalışanlarında birbirlerinden aynı beklenti içerisinde olma durumudur. Bu bağlamda örgütün yatay ilişkilerinin yanında ayrıca alt üst ilişkilerinde temelinde güven olmaktadır (Gün & Söyük, 2017, s.40). Örgüt ortamında güvenin olması sağlıklı bilgi ve iletişimi sağlar,

yıpratıcı çatışmaları azaltır, işlem maliyetlerinde azalmaya sebep olmaktadır (Denise, vd.,1998, s.394). Bu yüzden güven geleceğe dair belirsizliği azaltmasının yanı sıra bireylerin fırsatçı yaklaşım düşüncelerinin önüne geçmeye neden olabilmektedir. Ayrıca örgütte meydana gelebilecek çatışmaları bertaraf ederek örgütün sorunsuz çalışmasını sağlamaktadır.

Örgüt içerisinde güven meydana geldiğinde sahip oldukları bilgiyi aktarma isteği ortaya çıkmakta ve bu da başarı elde edilmesine sebebiyet vermektedir. Eğer bir örgüt içerisinde güven oluşmazsa çalışanlar aynı misyon ve vizyonu benimsemediklerinden dolayı başarısızlık kaçınılmaz olabilmektedir. Örgüt içerisindeki güvenin seviyesi daha başarılı ve yenilikçi olmasını sağlamaktadır. Çünkü Değişim ve yeniliklere hızlı ayak uydurmaktadırlar (Batmantaş & Örücu, 2018, s.201).

Örgütsel güvenin meydana gelmesi için örgütte bulunan çalışan bireylere birtakım sorumluluklar düşmekte ve bu bireylerden güvenin meydana gelmesinde katkı sağlayacağı düşünülen unsurlar bulunmaktadır. Bunlar aşağıda kısaca belirtilmiştir (Asunakutlu, 2002, s.6; Gilbert & Tang, 1998, s. 322).

- **Kural ve düzenlemeler:** Örgüt içerisindeki farklı özelliklere sahip bireylerin bir arada çalışmasına olanak sağlamaktadır. Kural ve düzenlemeler örgüt içerisindeki herkesin uyma sorumluluğu meydana getirmekte ve çalışanların birbirleri arasında güveni meydana getirmektedir.
- **İletişim:** Çalışma ortamında oluşabilecek sorunların engellenmesinde iletişim büyük rol oynamaktadır. Çünkü iletişim bireylerin birbirlerini doğru şekilde anlamalarını sağlamak ve doğacak sorunları büyük oranda engellemektedir. Karşılıklı birbirlerini anlayan bireylerin aralarında güven, daha rahat olacağı belirtilmektedir.
- **Yetki devri ve katılım:** Örgüt içerisindeki yetkinin bir noktadan olmaması, etkili olabilecek yetki devri ile çalışanların katılımını sağlayan sisteme fırsat verilmesi güvenin oluşmasına katkı sağlayabilir. Çalışanların yönetimde söz sahibi olması ve sorumluluk alması çalışanların işe olan ilgilerini arttıracak aynı zamanda performanslarını artıracak düşünülmektedir.
- **Eğitim ve etik değerler:** Örgüt çalışanlarının güvenlerini korumalarına yönelik yeteneklerini geliştirebilecek eğitim fırsatının verilmesi gerekmektedir. Ayrıca etik ilkelerinin olması, örgütteki bireylerin birbirlerine dair tavır ve davranışlarını belirlemeye olanak sağlamak ve belirsizlik durumunu ortadan kaldırmaktadır. Bu

bağlamda belirsizliğin olmadığı bir örgüt ortamında çalışanlar birbirlerine güvenecek ve güven ortamının oluşması sağlanacaktır (Hammoud, 2013, s.46).

Örgütlerde güvenin var olmasında iletişimin önemli rolü vardır. İyi bir iletişimin var olması, örgütte güven ortamının büyük katkı sağlamaktadır. Güvenin var olduğu örgüt ortamlarında çalışan bireyler hislerini, düşüncelerini daha kolay dile getirebilmekte bunun yanında çalışmakta daha isteklidirler (Mishra & Morrissey, 2000, s.14). Örgüt çalışanların gelişimine güvenin katkı sağladığı ve bu ortamı sağlamakta örgüt yöneticilerine önemli sorumluluklar düştüğü görülmüştür (Paine, 2007, s.110). Örgüt içerisindeki güvenin meydana gelmesini üç aşamada incelemiştir. Birinci aşama, bireyin karşı tarafa dair sorumluluklarını yerine getirmesiyle ilgilidir. İkinci aşama ise karşı bireyin davranışlarının değerlendirilmesi üçüncü aşama ise güvenin, karşı tarafa aktarımı sürecinde geliştiğiyle ilgilidir (Doney & Cannon, 1997, s.37). Örgütlerde güveni olumsuz yönde etkileyecek unsurların varlığından bahsedilmiştir. Bunlar aşağıda belirtilmiştir (Kramer & Lewicki, 2010, s. 251).

- **Saygısız davranışlar:** Örgütteki bireylerin duygularının dikkate alınmaması, katkılarının dikkate alınmaması, meydana gelen sorunlarda başkalarının suçlanması gibi durumları içermektedir.
- **İletişim sorunları:** Çalışanların sağlıklı bir iletişim içerisinde olmaması, birbirlerini doğru anlamamalarını kapsamaktadır.
- **Karşılanmayan beklentiler:** Örgüt çalışanına yönelik kırıncı sözleri, psikolojik sözleşmelerin ihlali durumunu belirtmektedir.
- **Etkisiz liderlik:** Yöneticilerin yetkileri verimli kullanamaması, bunun yanında etkili kararlar verememesi ve kayırma konularını içermektedir.
- **Kabul konusundaki isteksizlik:** Örgüt ortamında çıkan sorunları hiç kimse tarafında kabul edilmemesi ve üstlenmemesi durumunu ifade etmektedir.
- **Performans sorunları:** Örgüt çalışanların görevlerini yerine getirmekte isteksiz olmalarını içermektedir.
- **Uyumsuzluk:** Örgütün değerlerinin, örgüt içerisindeki davranışlar ile uyuşmamasını içermektedir.
- **Yapısal sorunlar:** Otorite tarafından düzgün ve tam anlamıyla yapılamayan görev dağılımı sonucu ortaya çıkan sorunları içermektedir.

Örgüt çalışanları arasında güvenin gelişmesi; çalışanların performansının

artmasına, doğru iletişimin meydana gelmesine olanak sağlamaktadır. Örgüt içerisindeki güven seviyesinin yükselmesinin örgütün verimliliğine ve etkinliğine, katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Shocley, vd.,2000, s.36).

2.1.1. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven üç alt boyuta sahiptir. Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven şeklindedir. Birbirlerinde farklı görünmelerine rağmen bağlantılı konulardır. Ancak istisnai durumlar mevcuttur. Bir çalışan üstüne güvenirken çalışma arkadaşlarına güvenmemektedir, ya da tam tersi bir durum söz konusu olabilmektedir. Bu tür durumlar çalışanların katkıları göz önünde bulundurulmadığında ya da ödüllendirilmediği durumlarda söz konusu olabilir (Pars & Elma 2018, s.1097). Literatürde en sık kullanılan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve kuruma güven şeklindedir. Bu boyutlar aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

Yöneticiye Güven: Örgüt ortamında bireyler arası güven kapsamında ifade edilmekte; çalışanların güveni, yöneticilerin örgüt çalışanlarına karşı etik ve adaletli tavrı ve davranışı ile şekil almaktadır (Koç & Yazıcıoğlu, 2011, s. 47). Bu boyutta; üstlerin, dürüstlüğüne inanılması, bireylerin sorun ve sıkıntılarına ilgi göstermesi, ilişkilerinde tutarlı davranması ve çalışanlar hakkında sahip olduğu bilgileri diğer kişilerle paylaşmaması ile ilgili olduğunu ifade etmektedir (Yılmaz, 2009, s. 476). Yöneticilerin davranışlarına bağlı olarak çalışanların onlara duydukları güven artmakta veya azalmaktadır (mayer vd. 1995, s. 730). Başka bir ifade de ise yöneticiye güveni, sergiledikleri davranışların doğruluğu, yöneticinin dürüstlüğü sözlerini tutacağına ilişkin inanç olduğu ayrıca çalışanların yöneticilerinden beklediği bağlılık ve destek duygusunun da güven duygusunu etkileyen faktörler olduğu belirtilmiştir (Gilbert & Tang ,1998 s. 321).

Çalışanlar, yöneticilerinden aldıkları güveni örgütün tamamına yansıtmalarından dolayı örgütte güvenin ilk olarak örgüt yöneticilerinin başlatması gerektiğinin önemi ifade edilmektedir (Mishra & Morrissey, 1990, s.444).

Ayrıca yöneticilere güven duygusunun oluşması için bazı özelliklerin bulunması gerekmektedir. Bu özellikler yöneticilerin tavır ve davranışlarının tutarlı olması, dürüst davranması, örgütte düzgün bir iletişim sistemini oluşturması, örgüt çalışanlarına ilgili olması şeklindedir (Whitener, vd., 1998, s. 519; İslamoğlu, vd., 2007, s. 31).

Çalışanlar Arası Güven: Çalışanların yetkinliğine, eşit ve adaletli olunmasına, değer

verilmesine ve etik kurallarını benimseyen tavır ve davranış göstereceğine yönelik inanç şeklinde belirtilmektedir. Örgütteki bireylerin arasında güvenin bulunması, çalışanları tavır ve davranışlarında tutarlı, adil ve benzeri şekilde davranmaya yönlendirir (Tüzün, 2007, s. 109). Başka bir ifade de ise, çalışanların birbirine güvenmesi, birbirine karşı şüphe hissetmemesi, çalışanlar arasındaki konuşmaların gizli kalacağına olan inanç ve çalışanların birbirine net ve tutarlı davranması şeklinde olduğunu ifade etmektedir (Yılmaz, 2009 s. 476). Örgütteki çalışan bireyler arasında beklentilerin gerçekleşeceğine yönelik bir güvence söz konusu değildir. Örgüt çalışanlar arasındaki güven, etkin bir iletişim neticesi olarak ortaya çıkmaktadır (Dar, 2010, s. 195). Başka bir ifade de ise, örgüt içerisinde bir sınır olarak görülmektedir. Örgüt içerisindeki çalışanlar bu sınırlara göre tavır ve davranışlarına yön vermekte ve çalışma arkadaşlarına bu yolda bir güven geliştirmektedir (Zaheer, vd., 1998, s. 142).

Örgüt içerisinde ortaya çıkan sorunlara yönelik çözümlerde güven önemli bir yeri vardır. Güvenin yüksek olmadığı örgüt ortamında çalışanların ilişkilerinde yanlış anlaşılma sebepleri olmaktadır. Bundan dolayı örgütlerin geleceği ve verimliliği yönünden, örgütteki çalışan bireylerin bu tür sıkıntılar içinde boğulmaması ve etkili şekilde performans sergileyebilmesi için güvenin temel şartlardan biri olduğu ifade edilmektedir (Shocley, vd.,2000, s.36).

Örgüt yöneticileri, örgütte bulunan çalışanların algılarını şekillendirmelerine katkı sağlamaktadır. Böylece çalışanlar ilişkilerinde diğer çalışma arkadaşlarının tavırlarını daha net değerlendirmekte bunun yanı sıra aralarındaki güven duygusunu da geliştirmektedir (Lau & Liden, 2008, s. 1131).

Kuruma Güven: Örgütlerin başarılı sonuçlara ulaşması yalnızca örgüt çalışanların yetenekleri ve performansı ile değil aynı zamanda bu çalışanların örgütlerine bağlı olmasıdır. Bu durumu sağlayacak en önemli unsurlarda biri güvendir. Örgüte güven, çalışanların örgütlerine yönelik güven seviyeleri olarak ifade edilebilir. Başka bir ifade de ise örgüte güveni; örgüt çalışanlarının örgütlerinin başarılı olmasına yönelik oluşturduğu inanç şeklindedir (McKnight, vd.,1998, s.474). Kuruma güven karşımıza literatürde odak grubuna güven olarak da çıkmaktadır ve örgütün biçimine, yapısına, kurallarına duyulan güven duygusunu belirtmektedir (Dirks & Ferrin,2002, s.611).

Örgüte güvenin gerçekleşmesine yönelik birtakım unsurları bulunduğu ifade edilmektedir. Örgütlerin adaletli işleyişinin olması, ferah ortamın bulunması, örgüt

Çalışanların beklentileri dikkate alınması, çalışanlarına yönelik ilgili olması, çalışanlarının örgüte bağlılığını sağlayabilmesi örgüte güvenin unsurları arasında ifade edilebilir (İslamoğlu vd., 2007, s.118).

Lidere veya yöneticiye güven ile kuruma güven birbiriyle alakalı olup, birlikte ele alınması örgütsel güven kavramını meydana getirmektedir. Örgütteki bireyler, liderleriyle ilişkilerinden vardıkları sonuçlar doğrultusunda, örgüte güvenme ya da güvenmeme kararı vermektedir. Örgüt alışanları, liderlerine dair güven hissettiklerinde bu güveni örgütün tamamına aktarabilir. Bu durumun aksi şekli olan liderlerine duyulmayan güven örgüte daha az güvenmesine neden olabilmektedir. Bu bağlamda, lidere güven ve örgüte güven her ne kadar farklı olsa da birbirleriyle ilişkili kavramlardır ve “rgtsel güven” olarak tanımlanmaktadır. Örgüte ve lidere güven ortamının oluşturulması örgütsel güvenin ortaya çıkmasını sağlayacaktır (Büte, 2011, s.176).

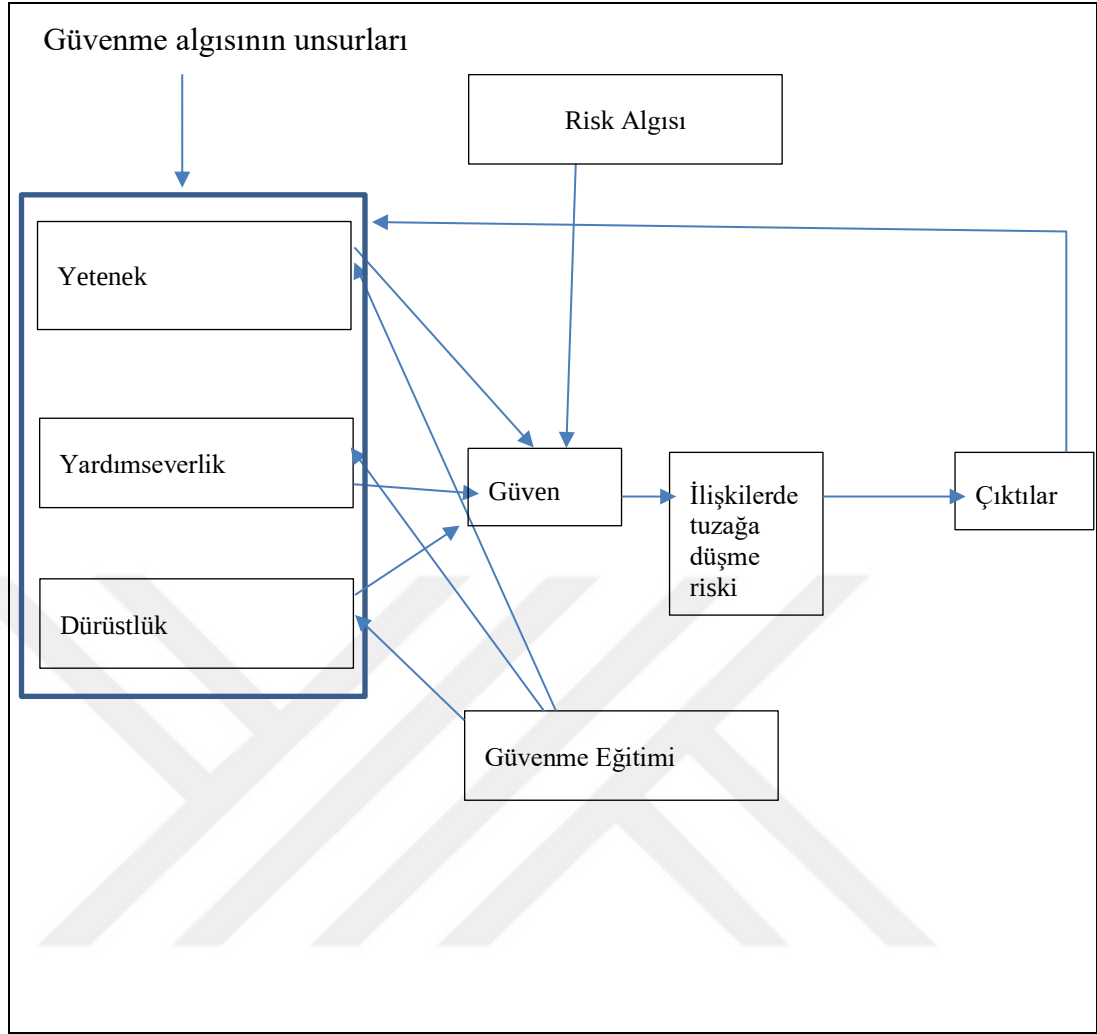
2.1.2. Örgütsel Güven Modelleri

Örgütsel güvenin açıklanmasına ve geliştirilmesine katkısı olan örgütsel güven modellerinden; Mayer, Davis Schoorman’ın ve Bromiley ve Cummings rgtsel Güven Modeli ele alınmıştır.

2.1.2.1. Mayer, Davis ve Schoorman’ın rgtsel Güven Modeli

Mayer, Davis ve Schoorman 1995 tarihinde ortaya koydukları bütünleştirici örgütsel güven modelinde, güveni; örgüt içerisinde güvenen ve güvenilen kısım olma fikrine odaklanmıştır (Mayer, vd. 1995, s. 709). Bu modelde, yetenek, yardımseverlik ve dürüstlük boyutlarının güvenirliği belirlediğini ne sürmüştür. Fakat bu üç boyutun birlikte ele alınması gerektiğini tek başlarına güveni meydana getirmekte yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir.

Mayer ve arkadaşlarının örgütsel güven modelinde belirtilen güvenmeye eğilimli olma kavramı, diğer bireylere güvenme işteğinin olması şeklinde tanımlanmış ve bu eğilimin, farklı deneyimlerde, farklı kişiliklerde ve kültürlerde farklılık gösterdiği ifade edilmiştir. Bu modelde güvenin, ilişkilerde risk almaya neden olacağı belirtilmiştir (Mayer, vd. 1995, s. 715). Mayer ve arkadaşlarının modeli şekil 1’de belirtilmiştir.

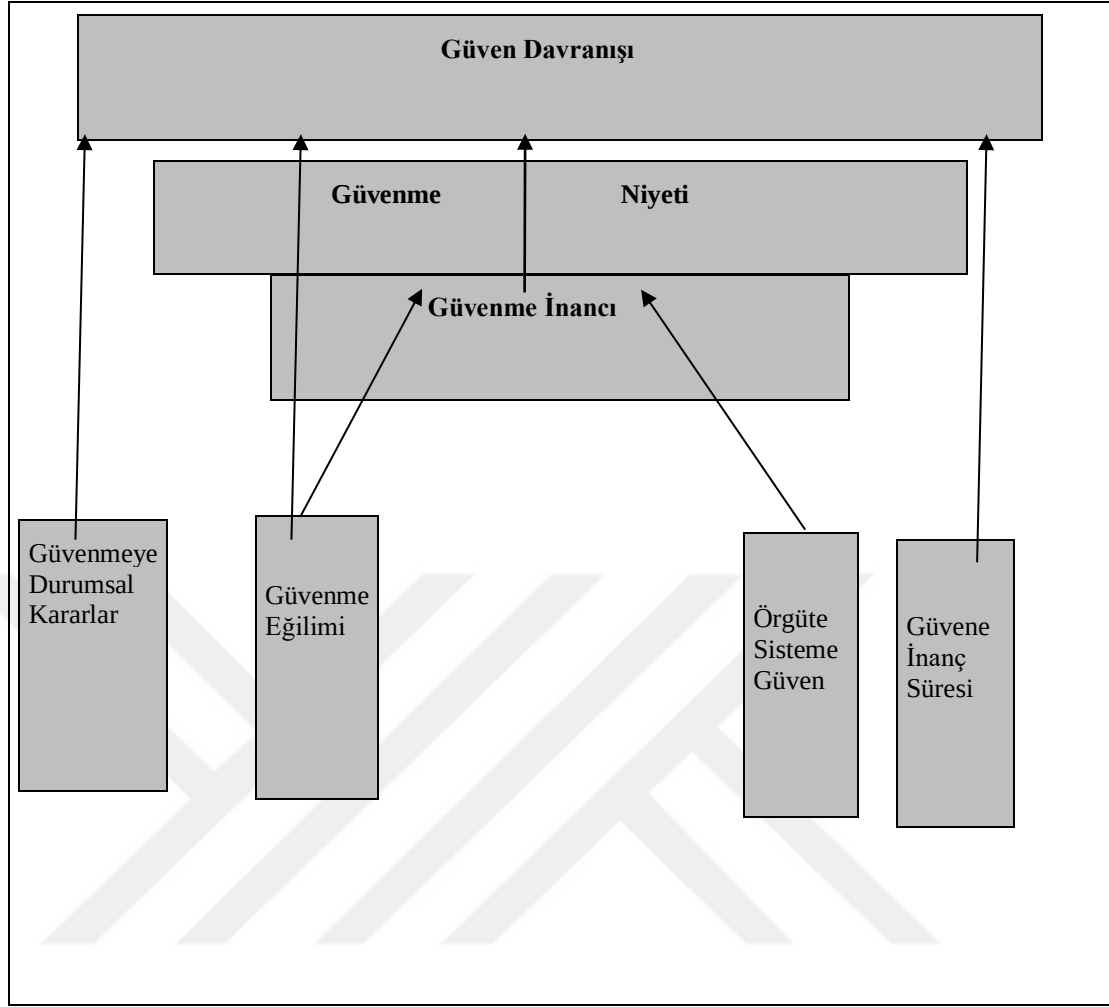


Şekil 1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli

Kaynak: Mayer, vd.,1995

2.1.2.2. McKnight, Cummings ve Chervany'nin Güven Modeli

Bu model de güvenin meydana gelmesini, karşı tarafın güvenme hissiyatına sahip olması gerektiği ifade edilmiştir (McKnight vd.,1998). Bireylerin güvenme duygusunu, sahip olduğu inanç, çalıştığı kurumun nitelikleri ve benzeri durumların ortaya çıkardığı görülmektedir. Aynı zamanda örgüte duyulan güvenin, kişilerin güven davranışını etkilediği belirtilmektedir (Polat, 2009, s. 46). McKnight ve diğerlerinin (1998) güven modeli Şekil 2'de belirtilmiştir.



Şekil 2. McKnight, Cummings ve Chervany'nin Güven Modeli

Kaynak: McKnight, vd.,1998

2.1.2.3. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'ın Güven Modeli

Mishara'nın (1996) geliştirdiği modele Shockley-Zalabak ve arkadaşları (2000), özdeşleşme boyutunu da ekleyerek beş boyutlu bir model meydana gelmiştir (Tüzün, 2007, s. 112). Bunlar;

Yeterlik: Örgütteki bireylerin ve yöneticisinin yetkinliğine dair inançlarını içermektedir.

Açıklık: Örgüt içerisindeki bilgi paylaşımının doğru ve eksiksiz şekilde olmasıdır. Ayrıca örgütte verimli bir iletişim sisteminin kurulmasıdır.

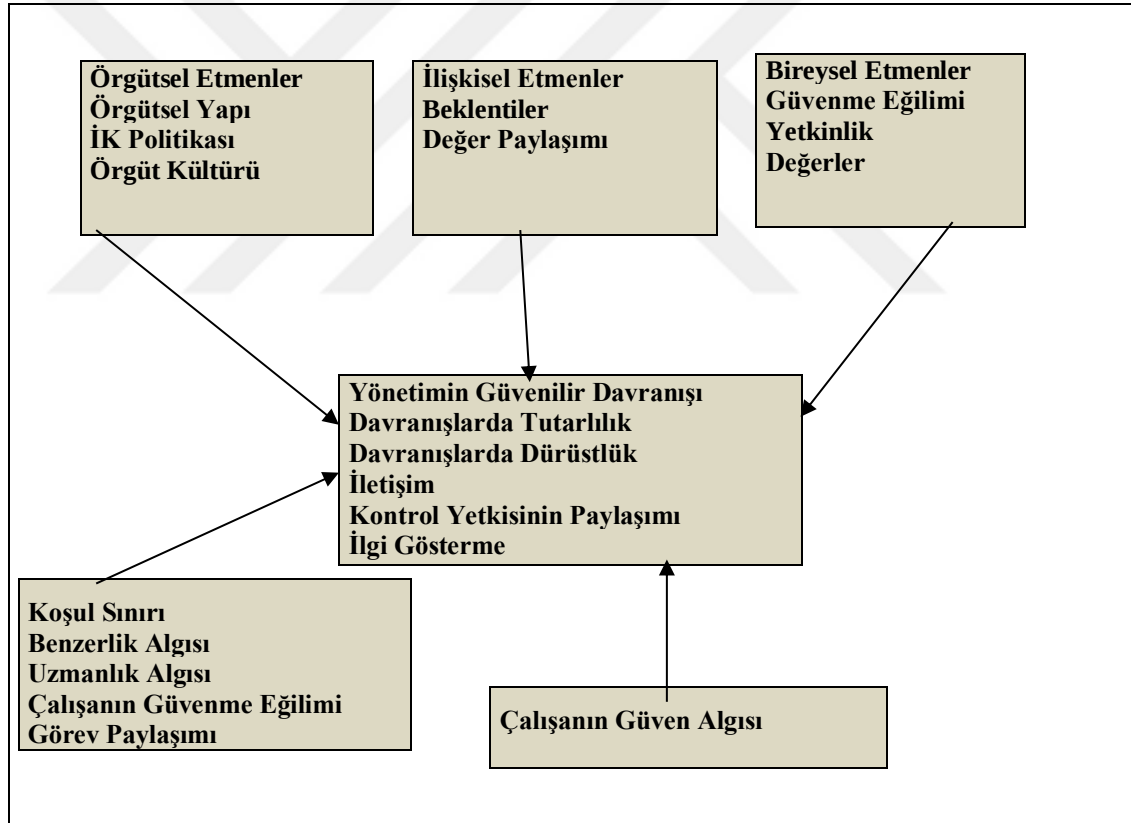
İlgililik: Örgüt çalışanlarının haklarının korunması anlayış gösterilmesi ve ihtiyaçlarının göz ardı edilmemesidir.

Güvenirlilik: Örgütün güvenilir olmasını kapsamaktadır.

Özdeşleşme: Bireylerin, örgütün değerleriyle, vizyonu, misyonu iç içe olması ve içten benimsemesi durumudur.

2.1.2.4. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli

Aracılık ve sosyal takas teorilerinin birleşmesiyle ortaya koyulan bu modelin odağında yönetsel davranışlar yer almaktadır. Yönetici ve çalışanlar bu kuramı taraflarını meydana getirmektedir. Bunlar çıkarlarının korunmasına yardımcı olmaktadır. Sosyal takas kuramı, değişimin dinamiklerini belirtmekte yardımcı olmaktadır. Sosyal takas kuramında tarafların birbirinden fayda sağlayacağı düşüncesi bulunmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken yöneticinin de çalışanın da görevlerini yerine getirmesi ve zamanla bu görevlerini kademeli şekilde genişletilmesidir (Whitener vd, 1998, s.518). Bu güven modeli Şekil 3'te belirtilmiştir.

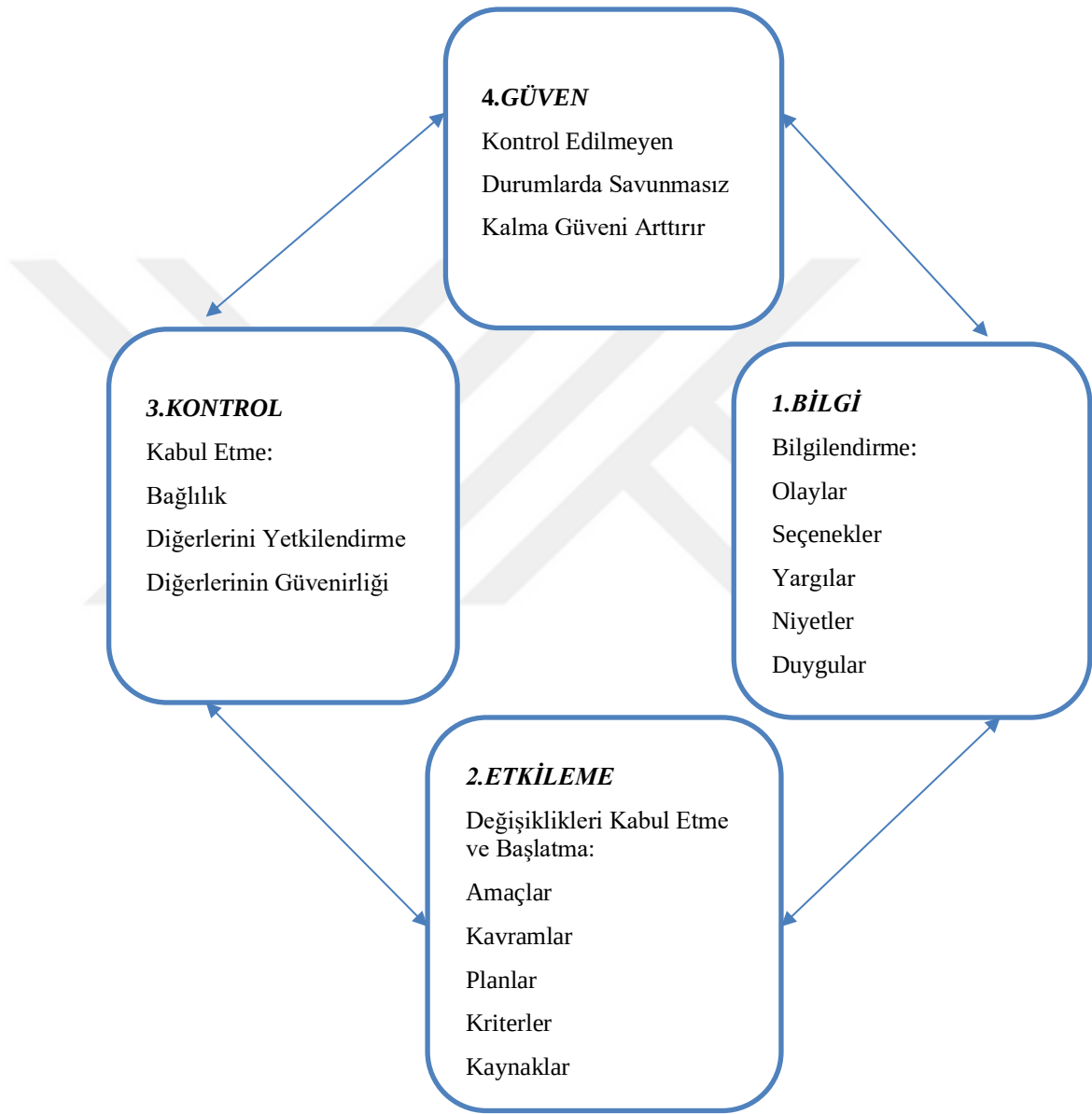


Şekil 3. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli

Kaynak: Whineter, vd.,1998

2.1.2.5. Zand'in Spiral Güven Modeli

Geliştirilen bu modelin üç boyutu mevcuttur. Bunlar; bilgi, kontrol ve etkileme şeklindedir. Kişiler bu model doğrultusunda güven veya güvensizliği seçmektedirler (Zand,1997, s.91). Yazarın geliştirdiği güven modeli Şekil 4'te belirtilmiştir.



Şekil 4. Zand'in Spiral Güven Modeli

Kaynak: Zand,1997

Zand'ın Spiral güven modelinde, kişilerde güvenme hissinin bireye ait bilgiyle başlaması, ardından etkilemeyle sürmesi ve kontrol ile son bulmasına yönelik bir döngü bulunmaktadır. Bu güven modeli beş adımda ifade edilmektedir. Birinci basamakta çalışanlar yöneticilerinin aktardıkları bilgiyi reddetmemekte ve onlara karşı bir güven duygusu oluşmaktadır. İkinci basamakta çalışanlar, bilgilerinin doğrultusunda yöneticilerinin tavırlarının kontrolünü sağlamakta ve bu davranışların doğruluğuna yönelik sonuca ulaşmaktadır. Üçüncü basamakta çalışanlar, yöneticilerine güvenmenin doğruluğuna karar vermesi sonucu yöneticilerinden edindikleri bilgiler doğrultusunda etkilenecek kendi davranışlarını düzenlemektedir. Dördüncü basamakta ise çalışanlar, yöneticilerinin güvenilir olmasına yönelik duygulara sahip olurlar. Beşinci olan son basamakta ise çalışanların güvenini kazan yöneticilere yönelik güven seviyesi daha da artarak bu döngü içerisinde sürmektedir.

2.2. Örgütsel Dayanıklılık Kavramı

Genel olarak işletmelerinde dikkatinde olan "örgütsel dayanıklılık" son zamanlarda karşımıza sıklıkla araştırma yapılan konulardan biri olarak çıkmaktadır (Annarelli & Nonino, 2016, s.2). Örgütsel dayanıklılık ile ilgili literatürler bakıldığında genel iki değişik görüş ile karşılaşılmaktadır (Lengnick- Hall, vd., 2011, s.244). Birincisi, beklenmeyen ani çıkan, sıkıntılı ve olumlu olmayan olaylar karşısında sıçrama becerisi ve varlığını sürdürebilme yeteneği şeklinde ifade edilmiştir (Horne, 1998, s.30; Mallak, 1998, s.2; Robb, 2000, s.28). İkincisi ise; yeteneklerin geliştirilmesi, her durum ve olaya uyum sağlayabilmesi ve yeni fırsatların ortaya çıkarılması üzerinde durmaktadır (Freeman vd., 2004). Diğer tanımlara bakıldığında dayanıklılık; "kişilerin, grupların veya örgütlerin zaman kaybı olmadan, düzenlerini ciddi değişikliklere karşı üretken şekilde karşılaması durumu" olarak ifade edilirken (Jamrog vd., 2006, s.10), dayanıklılığı, zorlu şartlar altında pozitif düzenlemelerin devam edebilmesi ve bu şartların ardından örgütün daha güçlü hale gelmesi ve bütün problem ve sıkıntıların altından kalkabilir duruma gelmesi olarak ifade edilmiştir (Vogus & Sutcliffe 2007, s. 3418).

Örgütlerin dayanıklı olması gerek durumlara "olağanüstü durumlar" ya da "zorlu koşullar veya şartlar", tehlikeli ve organizasyona zarar ve sıkıntı verebilmesi ihtimal olan bütün olay ve durumları kapsamaktadır. Olağanüstü olaylar "çevresel darbeler" şeklinde belirtilmektedir (Meyer,1982, s.515). Bu olaylar farklı hava durumlarından altyapı sıkıntısı ve yetersizliğinde, yakıt ihtiyacının dünya çapında karşılanmasındaki daralma,

salgın hastalıklar ve benzeri birçok şekilde gerçekleşebilmektedir (Sullivan- Taylor & Branick, 2011, s. 5566).

Dayanıklılık, meydana gelecek ya da gelen tehditler karşısında ve olması ihtimal etkilerini en düşük seviyeye indirebilmek amaçlı tedbirli olma durumunda reaktif; beklenmeyen düzeni ve sistemi sıkıntıya sokan durumların sonuçları en az seviyeye getirerek örgütü eski durumuna veya eski durumunda daha iyi bir hal alma yeteneğinde ise proaktif olarak ifade edilmektedir (Annarelli & Nonino, 2016, s3). Örgütsel dayanıklılık, örgütün sahip olduğu kaynaklarıyla ve yetenekleriyle ortaya çıkan zorlukları aşarak sahip olacağı başarılarına daha fazla olanaklar ortaya çıkarabilmesi olarak belirtilmektedir (Chowdhury, vd.,2018, s.2).

2.2.1. Örgütsel Dayanıklılığın Boyutları

Araştırmacılar tarafından farklı boyutlarla açıklanmaktadır. Örgütsel dayanıklılığın ölçülmesi hedeflenen bir çalışmada yaptıkları on mülakatı örnek olay olarak ele alınmış ve örgütsel dayanıklılığı çalışmanın bitiminde şu şekilde ifade etmişlerdir; örgütün, hassas noktalarının farkında olup yönetilmesi, kompleks, aktif ve bağlı bir çevre de uyum sağlama seviyesini kapsayan bir durumdur (McManus vd., 2008, s.82). Bu tanımdan yola çıkarak, dayanıklılığı meydana getiren boyutları şu şekilde belirtebilmektedir; durum farkındalığı, temel hassasiyetlerin yönetimi ve uyum kapasitesi. Durum farkındalığı, etrafında neler olduğunun farkında olunması ve olanların veya olacakların örgütün şimdiki ve sonraki durumunu ne tür etkileyebileceğinin öngörüsüne ulaşılması anlamındadır (Endsley vd., 2003, s.13). Temel hassasiyetler ise örgüte yönelik ciddi kayıplara sebep olabilecek potansiyel durumları belirtmektedir (McManus vd., 2008, s.83). Uyum kapasitesi de etrafında ortaya çıkan değişikliklere entegre olabilmek için devamlı şekilde çözümler üretebilmesidir (Lee vd., 2013, s.32).

McManus (2008, s.134) örgütse dayanıklılığı üç boyutta şu şekilde belirtmiştir:

Durum farkındalığı: Örgüt içerisindeki her bireyin, sorumluluklarının farkında olması ve karşı karşıya gelebileceği tehlikelerin ve olması ihtimal sonuçların bilincinde olmalarını ifade etmektedir.

Temel hassasiyetlerin yönetimi: Örgütün devamlılığı, kriz, risk ve acil durum yönetimi ve benzeri bütün planlamaları kapsamaktadır (Stephenson vd., 2010, s.30; (Fletcher & Sarkar,2013, s.14).

Uyum kapasitesi: İçe kapanık, iletişimden uzak bir zihniyetin olumlu olmayan etkilerini azaltmayı ve buna yönelik stratejiler üretmeyi, ayrıca günlük çalışmada da kriz zamanlarında da bütün birimlerle sağlıklı bir iletişim oluşturmayı ifade etmektedir (McManus, 2008, s.134; Lee vd., 2013, s.37-38).

Pal ve arkadaşları (2014, s.412-414) ise çalışmalarında dayanıklılığı üç boyut olarak şu şekilde belirtmişlerdir:

Varlıklar ve kaynaklar: Burada bahsedilmek istenen maddi, finansal, sosyal, şebeke, soyut kaynaklardır (Freeman, 2004, s.8; Cicchetti, 2010, s.148).

Dinamik rekabet gücü: Örgütsel dayanıklılığı meydana getirmede esneklik, yedekleme, sağlamlık ve ağ kurma şeklinde dört unsurdan bahsedilmektedir. Farklılıklara rahat entegre olabilmek amacıyla esneklik kaynağın yok olması ya da zarara uğraması halinde gerek duyulan kaynakları değişik kaynaklardan temini için yedekleme, devamlılığı sağlayabilmek için sağlamlık zor zamanlarda destek alınabilecek kişilerle veya örgütlerle rahat bağlantı kurabilmek için ise ağ kurma önemli faktörlerdendir (Sheffi & Rice, 2005, s.44; Peck, 2008, s.231).

Öğrenme ve kültür: Öğrenme ve problemlere yönelik çözüm hedefli örgüt meydana getirmek amacıyla, liderin ve yönetimdekilerin desteğiyle, birliğin olduğu ve örgüttekilerin refahının düşünülmesi sonucu ortaya çıkan bir kültürün olması durumunda örgütsel dayanıklılığın sağlanacağı belirtilmektedir (Demmer vd., 2011, s.5405).

Başka bir örgütsel dayanıklılık modeli Kantur ve İşeri Say (2012) tarafından, Multidisipliner Deprem Mühendisliği Araştırmasının dayanıklılık kavramına yükledikleri anlam üzerinden geliştirilmiştir (Kaçmaz,2021). Bu bağlamda dayanıklılık, deprem, sel ve benzeri doğal afetlerle insanların neden olduğu farklı felaketler karşısında dirençli olmayı sağlayan fiziksel ve sosyal kapasitedir şeklinde ifade edilebilir. Dayanıklılığı dört boyuttan oluşmaktadır (Tierney, 2003, s.2). Bunlar;

Sağlamlık: Örgüt birimlerinin ve sistemlerinin karşılaşabilecekleri sıkıntılar ve ihtiyaçlar için zarara uğramadan ve fonksiyonunda bir bozulma olmadan ayakta durabilme yeteneğini ifade etmektedir.

Yedekleme: Örgüt birimlerinin ve sistemlerinin ortaya çıkabilecek bozulmalar karşısında gerekli ihtiyaçlara cevap verebilmedir.

Beceri: Problem ve sıkıntıları tespiti, önem sırasına göre sıraya koyabilme, sahip olunan kaynakları zararların üstesinden gelebilmek için doğru şekilde kullanabilme, kaynakları amaçlar doğrultusunda değerlendirebilme yeteneğini ifade etmektedir.

Atiklik: Önceliklerin belirlenmesi ve hedeflere ulaşılmasını zamanında gerçekleştirebilme kapasitesini ifade etmektedir.

Kantur ve İşeri-Say (2015, s.465)'ın Mallak (1998) ve Tierney (2003)'in çalışmalarından yola çıkarak, sağlamlık, atiklik ve bütünsellik olmak üzere örgütsel dayanıklılığı üç boyutlu şekilde ele almışlardır. Bunlar;

Sağlamlık: Beklenmeyen ve hoş olmayan durumlar karşısında durmayı ve bunlarla baş edebilmedir. Sağlamlık; sıkıntılı zamanlarda ayakta durmak ve faaliyetlerine devam ettirebilmektir (Wicker vd., 2013. s.513) olarak tanımlanır.

Atiklik: Beklenmeyen durumlara hızlıca cevap verebilme faaliyete geçebilmeyi sağlayan boyuttur. Atiklik, sistemin duruma göre hazır olma hızı ve değişimin olumlu olmayan sonuçlarından kaçınabilme kapasitesidir (McCann vd., 2009, s.46; Norris vd., 2008, s.134).

Bütünsellik: İstenmeyen ve beklenmeyen durumlarda çalışanlar arasındaki bağlılığı ölçmektedir. Bu boyutla, ani ortaya çıkan veya kritik durumlarda örgütteki bireylerin bir bütün olmasını ve uyumlu şekilde hareket etmesini ifade etmektedir (Kantur & İşeri-Say, 2015, s.467).

2.2.2. Örgütsel Dayanıklılık Kavramına İlişkin Yaklaşımlar

Literatürde dayanıklılık kavramına yönelik beş değişik yaklaşım karşımıza çıkmaktadır. Bunlar davranışsal, sezgisel, yenilenme süreci, risk yönetimi ve sistem yaklaşımı şeklindedir (Chan, 2011, s. 5547):

A. Davranışsal Yaklaşım: Kolektif davranış şeklini uygulamaya geçebilen, çevresel değişimleri önceden tahmin ederek bu değişimlere yönelik uygulamaları hemen uygulayabilme yeteneğine sahip olan örgüt şeklinde ifade edilmektedir.

Yapılan araştırmalar neticesinde örgütsel dayanıklılığın meydana gelmesine katkısı olan yedi temel örgütsel davranış kalıbı bulunduğunu belirtmişlerdir (Horne & Orr, 1998, s.31-34). Bunlar tek tek ifade edilse de aslında birbirleriyle alakalı davranışlardır. Çalışmada örnekleriyle belirtilen kalıplar şu şekildedir:

- a. Topluluk bilinci: Kişilerin örgütsel amaçlarını (misyon, vizyon ve değerler) içselleştirmeyi ifade etmektedir.
- b. Yeterlilik: Örgütsel sıkıntı ve stresi yüksek olduğu zamanlarda iç ve dış çevrenin beklentilerini karşılayabilmek için sahip olunan bilgi birikimi ve yetenekler şeklinde ifade edilmektedir.
- c. Bağlantılar: Bireyler, gruplar veya sistemler arasındaki ilişkileri ifade etmektedir. Örgüt ortamındaki iletişimde birliğin meydana gelmesini sağlayarak baskı altında olsa dahi örgütün esnekliğini devam ettirebilmesine katkıda bulunmasını ifade etmektedir.
- d. Bağlılık: Belirsizliğin olduğu zamanlarda örgütün değerlerine sahip çıkmak ve örgüt güvenilirliğini devam ettirebilmek için örgütte bulunan birimlerin hep birlikte hareket etmesini belirtmektedir.
- e. İletişim: Sistemler arası bağlantıyı sağlayan temel işlevdir. İletişim, örgüt içinde nelerin yapılacağı ya da paylaşılacağı ve nereye doğru gidildiğine dair bilgi vermektedir.
- f. Koordinasyon: Sistemde uyumun oluşturulmasıyla çalışanların ortak bir hedef doğrultusunda birleşmelerine olanak sağlayan durumdur.
- g. Değerlendirme: Günlük örgütsel ortamında ve yaşamında bireyi nasıl değerlendirildiğiyle alakalı bir durumdur.

Weick ve arkadaşları (2008, s. 37), bu davranışların bir süreç meydana getirdiği, bu şekilde aniden çıkan olayları tahmin ederek üstesinden gelmek yönünden bir temel oluşturduğunu ifade etmişlerdir.

B. Sezgisel Yaklaşım: Bir örgütün karmaşa ve tehditleri daha önce tahmin edebilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda örgütlerin, "önceden tahmin edebilme" ve "farkındalık" özellikleri, dayanıklılık için önemli olduğu belirtilmiştir.

Sezgisel yaklaşıma dair yapılan çalışmalar incelendiğinde, dayanıklılığın kriz yönetimi ya da olumlu olmayan durumlara karşı çözüm üretebilme özelliklerine odaklanıldığı ifade edilmektedir (Issel & Narasimha,2007).

Mann kanyonunda meydana gelen yangını örnek vaka şeklinde ele alınan çalışmada, örgütün sezgilerinin azalmış, yitirilmiş veya bozulmuş olmasından dolayı olumsuz sonuçlar doğurduğundan bahsedilmiştir (Weick, 1993, s.628). Sezgilerin

azalması, bozulması gibi durumlar örgütün dayanıklılığını düşürmekte ve olumsuz olaylar karşısında kırılabilirliğine sebep olan unsur olarak belirtilmiştir.

C. Yenilenme Süreci Yaklaşımı: Bu yaklaşımla örgütün kendini yenileyebilmesi ifade edilmektedir. Yenilenme sürecinde sıkıntı çıkarabilecek durumlara karşı erken sinyallerin farkına varmanın öneminden bahsedilmektedir. Reinmoeller ve Baardwijk (2005, s.66) ile Cho ve diğerleri (2007, s.25) yenileme süreci yaklaşımına dair çalışmalar yapmışlardır. İnovasyon stratejilerinin örgüt dayanıklılığı olumlu etkilerini temel alarak, dayanıklı örgütlerin ne çeşit stratejileri seçtikleri ve bunları nasıl gerçekleştirdiklerine yönelik inceleme yapmışlardır (Reinmoeller & Baardwijk ,2005, s.62). Araştırmanın sonucunda; keşfetme, girişimcilik, bilgi yönetim ve iş birliği şeklinde dört stratejisinin üzerinde durulduğu bu çalışmada sadece bir inovasyon stratejisine yoğunlaşmanın yenilikçi olmaya olanak sağlayabilir ancak dayanıklılığa katkısı olmadığı belirtilmiştir (Megele, 2014, s.1).

D. Risk Yönetimi Yaklaşımı: Öngörülmeleyen olaylar ve zarar verici olayların üstesinden gelebilmeyi sağlayan örgütsel kapasite şeklinde ele alınır (Comfort,1994; Sheridan, 2008). 1994 senesinde Northridge Depremi sonrası meydana gelen kaosu önüne geçilmesini sağlayan en önemli unsurlardan biri Los Angeles'in afet yönetimi planı diğeri ise Kaliforniya'nın "Federal Müdahale Planı"dır. Bu şekilde öngörülü planlar yapmanın dayanıklılığa katkı sağladığı kaosu ve risk olasılığını düşürdüğü belirtilmiştir (Comfort,1994)

Başka bir araştırmada ise öngörülen risk analizlerinin önceden meydana gelen olayların genellenmesiyle yapıldığını ve böylece sistemdeki açık ve hassas noktaların belirlendiğini, fakat bu analizlerin sürekli olarak geçerliliğinin sorgulanması gerektiği belirtilmiştir (Sheridan 2008, s.418).

E. Sistem Yaklaşımı: Örgütsel dayanıklılık sonucuna ulaşabilmek için ani çıkan değişimlere ve krizlere ayrıca bakış açısının geniş olması gerekli olduğu belirtilmiştir (Rioli & Savicki, 2003, s.227). Sistem yaklaşımıyla yapılan çalışmalara bakıldığında dayanıklılığa katkı sağlayan ve artıran unsurlar, sadece içsel değil aynı zamanda dışsal şekilde ele aldıkları görülmektedir (Rioli & Savicki 2003, s.230: Helbing vd., 2006, s.142). Örgütsel dayanıklılığı; toplum, yeterlilikler, ilişkiler, bağlılık, iletişim, koordinasyon ve saygınlık gibi faktörler olduğu belirtilmiştir (Rioli & Savicki, 2003, s.229-231).

2.2.3. Örgütsel Dayanıklılığın Önemi

Örgütsel dayanıklılık ile yapılan farklı çalışmalarda varılan sonuçlara göre bir işletme üzerinde değişik sebeplerden dolayı önem arz ettiği görülmüştür (Kaçmaz,2021). Başka bir araştırmada örgütsel ve toplumsal dayanıklılığın birbirine bağlı olması ve örgütsel dayanıklılığın işletmeler arasında rekabet üstünlüğüne katkı sağlaması sebebiyle önem arz ettiğini belirtilmiştir (Kumbalı 2018, s.71). Yapılan çalışmalarda benzer şekilde örgütsel dayanıklılığın toplumsal dayanıklılığa meydana gelmesinde önem arz ettiğini belirtmiştir (McManus, vd., 2008, s.81). Toplumsal dayanıklılığın meydana gelmesi için, toplum da ekonomik boyutunda olan örgütlerin topluma hizmet, nakit akışı, istihdam sağlaması sebebiyle yaşamlarını sürdürmesi için elzemdir. Örgütsel dayanıklılığa sahip olan işletmeler ani ortaya çıkan değişimlerde faaliyetlerini devam ettirebilmesi, hızlı bir şekilde entegre olabilmesi ve toplumun sağlığı için ayrıca önemlidir (Kaçmaz,2021).

2.2.4. Örgütsel Dayanıklılığı Etkileyen Unsurlar

Örgütsel dayanıklılığı önemli kılan iki sebep bulunmaktadır. Bunlardan birincisi örgütsel ve toplumsal dayanıklılığın birbiriyle ilişkili bir durum olmasıdır. Diğer ise dayanıklılığın örgütlerde rekabet avantajı sunmaktadır. Ayrıca örgütlerin dayanıklı olması toplumsal kalkınmaya fayda sağlayacağı belirtilmiştir (McManus vd.,2008, s.83). Toplumsal kalkınmada, ekonomik yönden örgütlerin varlığı ve devamlılığı ciddi şekilde etki etmektedir (Lee vd., 2013, s. 30). Bu da ancak dayanıklılık sahibi örgütlere mümkündür.

Mallak (1998)'a göre örgütün dayanıklı olması örgüt üyelerinin kişisel dayanıklılığından meydana geldiğini belirtmiştir (Riollia & Savicki, 2003, s.228). Bireysel dayanıklılık, pozitif psikolojiyle ortaya çıkan bir kavramdır (Moenkemeyer vd., 2012, s.630). Çoğu araştırmacı bireysel dayanıklılığı kişinin özelliği şeklinde dile getirmekte ve sabır, sağlamlık, yetkinlik ve benzeri özelliklere benzeterek açıklamaktadır (Kimhi & Eshel, 2009, s.71). Ayrıca bireysel dayanıklılık, öngörülmeleyen durumlarda ve bu durumların sonuçların üstesinden gelebilmek için pozitif kalabilmektir (Fraser, vd., 1999, s.136).

Bireysel dayanıklılık olması örgütsel düzeyde dayanıklılık olacağı garantisi vermemektedir (Horne & Orr, 1998, s.31). Bu bağlamda bazı örgütlerde dayanıklı bireyler örgüt içerisinde verimlilik karşısı bir duruma da neden olabilmektedir

(Reinmoeller & Baardwijk, 2005, s. 65). Bireysel dayanıklı bireyler diğer bireyler üzerinde etkisi fazla olmasından ötürü örgütün vizyonu yerine bireysel vizyonlar baskın gelebilmektedir (Kumbalı,2018, s.74).

Bireysel dayanıklılık olması örgütsel düzeyde dayanıklılık olacağı garantisi vermemektedir (Horne & Orr, 1998, s. 31). Bu bağlamda bazı örgütlerde dayanıklı bireyler örgüt içerisinde verimlilik karşısı bir duruma da neden olabilmektedir. Bireysel dayanıklı bireyler diğer bireyler üzerinde etkisi fazla olmasından ötürü örgütün vizyonu yerine bireysel vizyonlar baskın gelebilmektedir (Kumbalı, 2018, s. 74).

2.2.5. Örgütsel Dayanıklılığı Sağlayan Nitelikler

Dayanıklılık seviyesi yüksek olan örgütler, diğer örgütlerle kıyaslanması durumunda hem günlük hem de kriz zamanında meydana gelen problemleri daha iyi yönetebilmektedir (Kumbalı,2018, s.81). Dayanıklılık kavramıyla ilgili çalışmalarda; "kendini toparlama, sağlamlık, ayakta kalma ve gelişme" gibi niteliklerle tanımlanmaktadır (Tierney, 2003, s.270).

Diğer çalışmalara göre dayanıklı örgüt; hassas noktalarını bilen veya yönetebilen, ani değişim durumlarında uyum sağlayabilen ve yaratıcı çözümlerle uyum sağlayabilen, mevcut kaynaklar ile öngörülemeyen sorunlarla dahi başa çıkabilen örgüttür (Kumbalı,2018; Fletcher & Sarkar,2013, s.13). Bu durumu Hollnagel ve arkadaşları (2008) daha ayrıntılı ele alarak dayanıklılığı sağlayan dört yetenekten bahsetmektedirler (Lee vd., 2013, s. 29). Birincisi farklı sorun ve sıkıntılara çözüm üretebilme aynı zamanda ortaya çıkan tehditlere cevap verebilme, etraf da neler döndüğünü izleme, çıkacak sorunları öngörebilme ve deneyimlerden ders alabilme yeteneğidir (Cicchetti, 2010, s.145). Lengnick-Hall ve diğerleri (2011, s.244) ise örgütsel dayanıklılık iki şekilde artırılabilirliğinden bahsetmektedir. İlk olarak, bireysel seviyede bilginin, yeteneğin ve liyakatin artırılmasıdır. İkinci olarak da örgütsel seviyede uyumlu olmayı kolaylaştırıcı süreçlerdir. Bu süreçler de kararlı olmaya, ilerleyebilmeyi, yıkıcı veya zarar veren bir durum için üstesinden gelme sürecinin kurulmasına olanak sağlamaktadır. Entegre olabilmek için "öngörü" önemli unsurlardan bir olarak kendini göstermektedir (Kumbalı,2018). Dayanıklı örgütlerin farklı bir çevre de dahi entegre olmasına olanak sağlayan iki unsur olduğundan bahsedilmektedir (Rerup ,2001, s.28). Birincisi "öngörü" İkincisi de "doğaçlama yeteneği" olarak belirtilmiştir. Öngörü kabiliyetinin yüksek olması örgüt için önemlidir çünkü örgüte yönelik tuzakları önceden belirlemeye yarar.

Ancak her zaman öngörülebilir bulunabilmek mümkün değildir. Bu durumların üstesinden gelebilme yeteneği olan doğaçlama yeteneği örgütün uyum sağlama yeteneğine katkı sağlamaktadır (Kumbalı, 2018).

Boin ve Van Eeten (2013, s. 433) güvenilirlik seviyelerinin yüksek düzeyde olması örgütsel dayanıklılık gereklerinden biri olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Bourrier (2011) üst seviyede güvenilirlik olan örgüt özelliklerine yönelik çalışmalarından faydalanmışlardır. Bu çalışmada dayanıklı örgütlerin özellikleri; "örgüt içerisinde yüksek teknik yetenek, gerçekleşmeden olaylara yönelik öngörülebilir bulunabilme, hoş olmayan ve beklenmeyen durumların üstesinden gelebilmek için ayrıntılı bir prosedür , acil durum ve olayların üstesinden gelebilmek için takım odaklı olabilme ve herkesin rolleri, sorumlulukları ve raporlamaların belirlenmiş olması, titiz ve dikkatli olmak, kurallara uymak, örgüt ortamında güvenliğin oluşabilmesi bireysel sorumluluk almayı aşıl原因an güvenilirlik kültürünün olması şeklinde ifade edilmiştir.

2.4. Örgütsel Dışlanma

Dışlanma, izole olma, sosyal ortamda bireyin dışlanması veya reddedilme gibi benzeri birçok farklı manada kullanıldığı belirtilmektedir (Mlika, vd, 2017, s.398-401). Benzer bir ifade de dışlanma kavramının sosyal dışlanma, sosyal izolasyon, bireysel şekilde reddedilme, gibi anlamlarda da kullanıldığını ifade etmektedir (O'Reilly vd, 2014: 1). Dışlanma, çalışanların kendilerini grup içerisinde bulunan başka bir çalışan veya çalışanlar tarafından dikkate alınmaması ve görmezden gelinmesi olarak tanımlanmaktadır (Greenberg & Edwards, 2009, s.250).

Çalışanlar grup da onaylanmak için grubun fikirlerine uyum sağlayarak katılma ve boyun eğme gibi eğilim gösterirler. Bunun aksi durumda çalışanlar reddedilme, dışlanma gibi riskler ile karşı karşıya gelmektedir (Williams, 2002, s.65). Dışlanma, sosyal reddedilme veya grup dışında tutulmaya yönelik genel bir süreç olarak ifade edilmektedir (Gruter & Masters 1986, s.150). Başka bir ifade de ise dışlanma kavramını çalışanların başka çalışanlar tarafından kasıtlı dikkate alınmaması veya grup dışına itilmesi olarak belirtilmektedir (Sommer vd., 2001, s 229).

1970'li yıllardan sonra örgütsel dışlanma kavramı çok sayıda araştırmaya konu olmuş ve araştırılmıştır. Örgütsel dışlanma, çalışanların diğer çalışan bireylerle ve yöneticilerle aralarındaki ilişkiler sonucu olarak meydana gelen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Wang vd, 2013, s.1181).

Örgütsel dışlanmanın açıklanmasına yönelik farklı tanımların var olduğu görülmektedir. Ancak genel olarak bakıldığında ulaşılan sonuç dışlanma durumunun çalışan ve örgüt için zararlı sonuçları olduğu görülmektedir (Liu & Xia, 2016, s. 198). Örgütler, dışlanmanın meydana gelebileceği önemli görülebilecek sosyal bağlamlardandır (Fox & Stallworth, 2005, s.438). Örgütte dışlanma çalışanların örgütte bulunan diğer çalışanlar tarafından önemsenmediğini düşünmesinden kaynaklanmaktadır (Leung vd. 2011, s.837). Örgütte dışlanan çalışanların diğer çalışanlar tarafından dikkate alınmadığını ifade etmektedir (Zhao, vd. 2013, s.220). Farrington araştırmasında sosyal dışlanmayı tanımlamış ve üç gruba ayırmıştır bunlar; süreçler, fertler ve çevresel etmenlerdir (Halis & Demirel, 2016, s.325). Aşağıdaki tablo 3’te belirtilmiştir.

Tablo 3

Örgütsel Dışlanma Kavramının Sınıflandırılması

Tanımlama Sınıfı	Tanımlama İsmi	Açıklama
Süreçler	Durum	Dışlanma, kabul edilmeme, dışarıda tutulma durumuna ilişkin nedenleri kapsar.
	Çok Yönlülük	Dışlanma, örgüt dinamiği içinde işleyen farklı kaynaklar ve farklı süreçlerden doğmaktadır.
	Birleşme	Dışlanma, kendisini oluşturan potansiyel süreçlerin, sonuçların ve durumlar birikimsel sonucudur.
İşgörenler	Sosyal İlişkiler	Diğer işgörenlerle arasındaki bağın kopması, sosyal ortamlara katılımın engellenmesi
	Dışlanmışlar	Dışlanma, bir bütün olarak işgörenlere, toplumlara, gruplara göre ifade edilebilir, bununla birlikte herkesi etkiler.
Örgütsel Etmenler	Kaynaklar eksikliği	Dışlanma, örgütsel bütünleşmeye yardımcı olabilecek kaynak eksikliğinden kaynaklanır.
	Beklenti Uyuşmazlığı	Beklenti farklılığından kaynaklanır.
	Örgüt Kültürü	Örgüte entegre olamamaktan kaynaklanır.
	Örgütsel Çatışmalar	Sosyal sistemin (ekonomik, sosyal, kurumsal, bölgesel ve simgesel) çökmesi ile meydana gelir.

Kaynak: Halis & Demirel, 2016, s.325

Tablo 3’te belirtildiği üzere örgüt içerisinde dışlanma farklı süreçlerden, çalışanlardan ve örgüte yönelik çeşitli sebeplerden meydana gelmektedir. Bu bağlamda dışlanma, durum ve süreçlerin yanı sıra aynı zamanda çalışanların ilişkilerini ve örgütsel dinamiklerinde içine alan bir kavramdır (Ferris, vd.,2008, s.1348). Örgütsel dışlanmayı, çalışanın grupta bulunan diğer yer çalışanlar tarafından dışlanması veya gruba alınmaması olarak belirtilmektedir.

Dışlanma örgütte biçimsel ve biçimsel olmamak üzere iki şekilde karşımıza çıkabilmektedir. Biçimsel dışlama da çalışanın örgütte bu süreçlerin sağlanmaması ve bu konularda destek görememesini belirtmektedir. Biçimsel olmayan dışlanma da çalışanların verilen kararlarda fikirlerinin alınmaması, örgüt ile ilgili konuların saklanması, çalışanlarının yetkilerinin kısıtlanması ve benzeri durumlarda ortaya çıkmaktadır (Feris, vd., 2008, s.1348). Başka bir ifade de bir çalışanın grup veya diğer çalışanlar tarafından dikkate alınmadığı veya eylemlerin dışında bırakıldığını düşünmesidir (Mlika, vd.,2017, s.1). Scott tarafından yapılan çalışmada eylemleri sınıflayarak farklılıklarını ortaya koymaya çalışmıştır (Scott, 2007, s.19). Yapılan sınıflama Tablo 4'te belirtilmiştir;

Tablo 4

Örgüt İçerisinde Kişiler Arasındaki Dışlanma Davranışının Biçimleri

Orta Dereceli Dışlama		Şiddetli Dışlama	
Biçimler (Türler)	Dışlanma	Dahil Etmeme	Reddetme
Davranışlar	- Görmezden gelme - Kaçınma - Sessiz kalma -Göz temasından kaçınma -Konuşmaktan kaçınma	- Görmezden gelme, kaçınma ve geri çekilme -Önemli olaylara işgörenlerin katılmasını engelleme -Önemli olan bilgilerin işgörene bildirilmemesi -Dinlememe - Önemli olan olaylara ya da aktivitelere işgöreni davet etmeme	-Tanımayı reddetme - Dikkate almayı reddetme -Açık bir şekilde toplum önünde işgöreni gruba dahil etmeme -İşgörene katılım hakkı vermeme - İkili ilişkilerde işgörenin yer almasını reddetme

Kaynak: Scott, 2007, s.19

Yukarıdaki tabloda belirtildiği gibi örgüt ortamında dışlanma bazı zamanlar az, bazı durumlarda daha şiddetli olarak karşılaşılmaktadır. Çalışanların diğer çalışanı dışlaması yalnızca sessiz kalmaları ile değil çalışanı yokmuş sayıp kişiyle hiç ilgilenmemeleri ile de ortaya çıkmaktadır (McCarty, 2015, s.4). Ayrıca çalışanlar dışlanma duygusuyla kendilerini örgütteki ortamlarından uzak tutmaktadır (Halis & Demirel, 2016, s.324). Başka bir çalışmada çalışanların örgüte ait hissetmeme ve çalıştığı

kuruma yönelik olumsuz duygularının fazla olması durumu olduğunu ifade etmişlerdir (Foster ,2012, s.49).

Örgüt ortamında çalışanların ihtiyaçları oldukları bilgilere ulaşımın kısıtlanması, çalışan ile konuşmaktan ve göz temasında bulunmaktan kaçınma ve çalışanı dikkate almama gibi eylemlerle dışlanma davranışı ortaya çıkabilmektedir (Wu, vd., 2011, s.29). Ayrıca yapılan davranışı her çalışan aynı algılamamaktadır. Çalışanlardan biri dışlanma olarak algılarken diğeri öyle algılamayabilir (Zhao vd., 2013, s.219).

Örgütsel dışlanma ile ilgili üç özellik bulunmaktadır. Birincisi örgütsel dışlanmanın ortaya çıkması için belirli bir öncülü yoktur (Wang ,2014, s.4). Örneğin çalışan diğer çalışanı dışladığının farkında olmadan dışlanma ortaya çıkabilir. İkincisi dışlanma kısmen de olsa sosyal normlarda tanımlandığı ifade edilmektedir. Üçüncü ise dışlanma çoğunlukla davranışın ortadan kalkması ile ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda çalışanın aitlik hissine sahip olmaması ciddi zararlar verdiği belirtilmektedir. (Williams, 2000, s.66).

2.4.1. Örgütsel Dışlanmanın Nedenleri

Çalışanlar bazen dışlanma nedenlerini anlayamayabilir. Bu durumda çalışan dışlanma sebebi olarak kendince ön görülerde bulunmaya ve dışlanma nedenini içsel ya da dışsal unsurlara bağlamaktadır. İçsel faktörler de çalışanın yanlış yaptığını düşünmesi ve yanlış olan şeyi fark etmesi bunun sonucunda ise dışlandığını düşünmektedir. Ayrıca çalışan içsel bir sebep bulamıyorsa dışlanmanın nedenini dışsal bir unsura bağlayacaktır (Banki, 2012, s.7). Bazı durumlarda çalışan dışlandığını algılasa da aslında bir dışlama eylemi yoktur. Örneğin, çalışanlar bazı sebeplerden dolayı yorgunluk, yoğunluk ve benzeri sebeplerden ötürü karşısındaki bireyi bazen unutabilmektedir (Robinson vd. 2013, 209). Bu bağlamda dışlanmanın birçok sebebi olabileceğini ifade edilmektedir (William & Sommer, 1997, s.695).

2.4.1.1. Bireysel Nedenler

Örgütsel dışlanmaya da kişilik özellikleri önemlidir. Bu bağlamda örgütte bulunan bütün bireylerin kişilik özellikleri dışlanma durumunu etkileyebileceği belirtilmektedir. Bireylerin davranışlarını etkileyen kişilik özelliklerinden biri uyumluluktur. Uyumlu çalışanlar diğer çalışanlara karşı kibar oldukları ve ayrıca diğer çalışanlara yardımcı

oldukları görülmektedir (Wang, 2014, s. 7). Daha uyumlu olan çalışanlar kızgınlıklarını daha rahat kontrol edebilmektedir (Camps vd, 2016, s.2).

Dışlanmaya sebep olabilen bir diğer faktörde cinsiyet rolü olarak belirtilmektedir (McCarty, 2015, s.1). Çalışanların bu durumun fark etmeseler de cinsiyet çalışma ortamında alınan kararlarımızı önemli ölçüde etkilemektedir. Ayrıca çalışanların yaş, sosyal statü ve benzeri açıdan farklı özellikler taşımasına rağmen özellikleri arasından cinsiyet farklılıklarından meydana gelen rollerinin daha belirgin olduğu belirtilmektedir (Čeněk, 2013, s.30). Cinsiyet bireylere nasıl bir tavır sergilemeleri gerektiği ile ilgili bilgilendirirken, kadın ve erkeklerin ne çeşit eylemler de bulunmaları gerektiğinin de bilgisini vermektedir (McCarty, 2015, s.2).

Örgütsel dışlanmada kadın bir mühendisin veya erkek bir hemşirenin dışlanma olasılığının daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (McCarty, 2015, s.2). Bunun yanı sıra yapılan bir araştırmada üniversitede çalışan personeller üzerinde yapılan çalışmada erkeklerin kadınlara göre daha çok dışlandıkları sonucuna varmışlardır (Çelik & Koşar,2015, s.56). Farklı bir çalışmada ise öğretmenler üzerine yapılan araştırma da erkeklerin kadınlara göre daha fazla dışlandıkları sonucu elde etmiştir (Halis & Demir ,2016, s.331).

Örgütsel dışlanmanın başka bir sebebi ise yaş faktörüdür. Ergenlik döneminde çalışan bireylerin dışlanma durumu diğer yetişkin bireylere nazaran daha fazla etkilediği belirtilmektedir (Williams & Nida ,2016, s.72). Sebebi olarak da beyindeki sosyal bilişselliğin hala o yaşta hala gelişim gösteriyor olmasından kaynaklandığı belirtilmektedir (Williams & Nida, 2016, s.73). Ayrıca yapılan bir çalışmada dışlanmayla yaş faktörü arasında ilişkinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır (Çelik & Koşar ,2015, s.56). Ancak başka bir araştırmada yaş ve dışlanma arasından ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır (Kılıç, 2018, s.96).

Amaçlı nedenler Dışlanma Maliyetleri * Grup olarak dışlanma * Örgüt içi görevlerde diğer işgörenlere bağımlılı olmama Alternatif bir mekanizmanın sınırlı olması	Amaçsız nedenler Gözden kaçırma ihtimslinin yüksek olması *Ortamdaki stresin yüksek olması *Coğrafi dağılım	Örgütsel Dışlanma
*Resmi politikalar ya da kültür *Hiyerarşik yapının düz olması	Sosyal uygunlukla ilgili anlaşmazlık *Zayıf kültür *Örgütsel çeşitlilik	

Şekil 5. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Nedenleri

Kaynak: Kılıç,2018

2.4.1.2. Örgütsel Nedenler

Literatür taramasında örgütsel dışlanmanın farklı örgütsel nedenleri olduğu belirtilmektedir. Dışlanmanın, örgütten dolayı sebepleri, amaçlı ve amaçsız olarak ele alınmış (Robinson, vd.,2013, s.211) ve aşağıdaki şekilde sunulmuştur:

Şekil 6’da örgütsel dışlanmanın örgütsel nedenleri belirtilmiştir. Çalışanların çoğu bir problemin çözümünde konuşmak yerine susmayı veya bireyi dışlamayı tercih etmektedir. Bu şekilde daha az maliyetli bir durum meydana gelmektedir. Burada kullanılan maliyet kavramıyla soyut bir durumdan bahsedilmektedir. Bunun yanı sıra çalışanlar örgüt ortamında görevlerinde başka bir çalışana ihtiyaç duymadığında da bilinçli şekilde diğer çalışanları dışlayabilmektedir (Robinson vd., 2013, s.212). Çalışanların örgüt ortamında fiziksel şekilde uzak yerlerde bulunmaları da dışlamaya sebep olabilmektedir (Robinson vd.,2013, s.213). Buna benzer amaçlı şekilde yapılan dışlanma davranışının karşı taraftan da aynı şekilde algılanmasının garanti olmadığını ifade etmektedir (Zhang & Kwan, 2015).

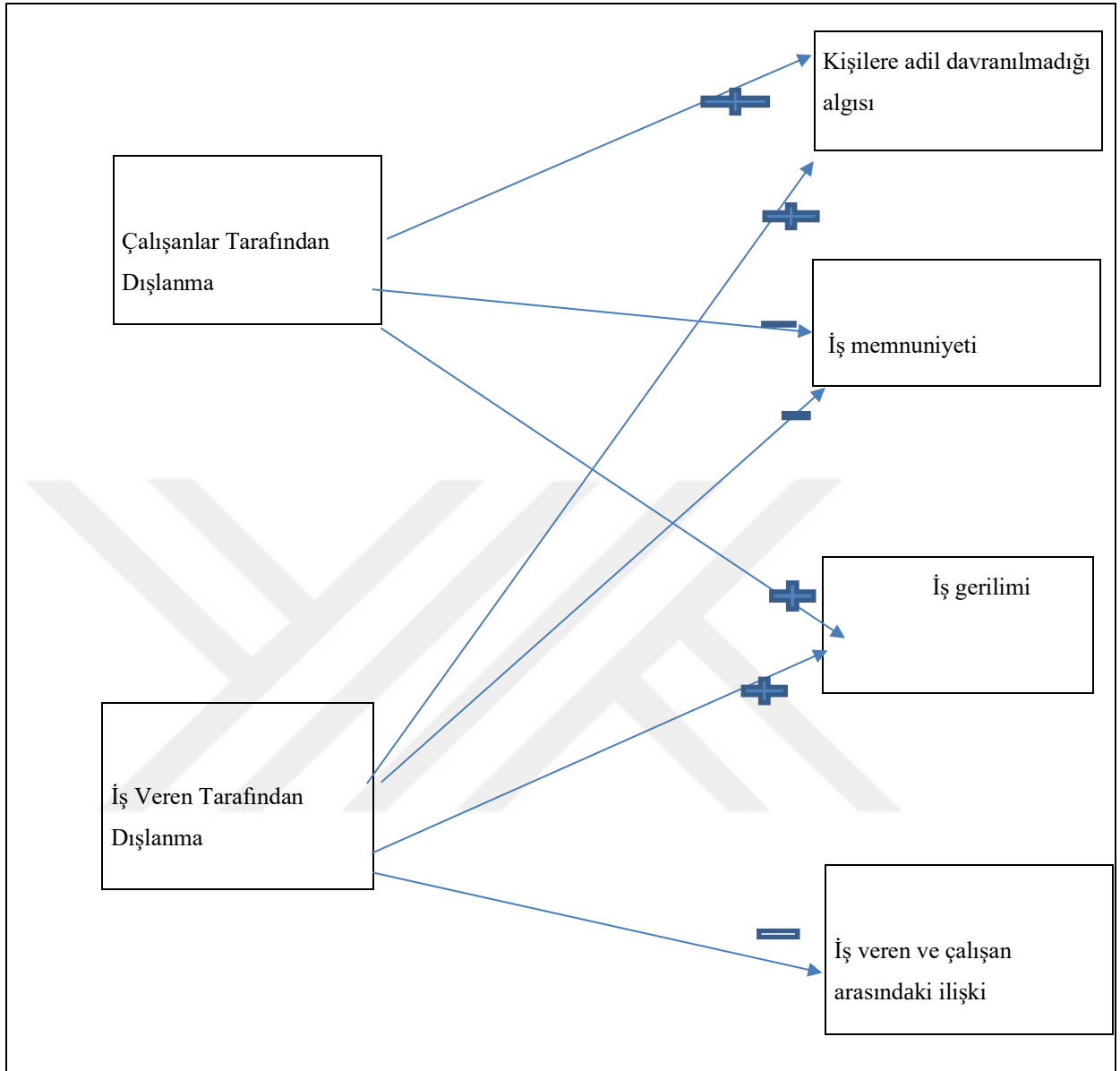
2.4.2. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları

Örgütsel dışlanmanın sonuçları farklılık göstermektedir. Bireyler diğer çalışanlar tarafından nasıl düşünüldüğü ve algılandıkları hakkında merak içinde olmakta, tutum ve

davranışlarını karşıdaki bireye göre değerlendirmektedirler. Bu değerlendirmeler bireylerin kişilik, fiziksel gibi özellikleriyle farklılaşmaktadır. Bu farklılık dışlanma kavramında da kendini hissettirmekte, bireylerin dışlanmaya yönelik algılarını da değişebilmektedir (Smart Richman & Leary, 2009. s.365). Bu durum dışlanmanın sonuçlarını da etkileyebilmektedir.

İyimser yaklaşıma sahip insanlar olumlu bakmayı bildikleri için stres yönetimi daha iyi olmakta ve dışlanmanın olumsuzluklarından daha aza indirebilmektedir. Örgütsel dışlanma sonuçlarının üzerinde etkili diğer bir kişilik özelliği de affediciliktir. Bu özelliğe sahip bireyler dışlanmanın istenmeyen neticelerinden kaçınarak sonuçlarını indirmeyi başarabilen ve karşısındaki bireylere karşı empati duygusu yüksek bireyler olduğu görülmektedir (Gürsel, 2018; Johnson, 2010).

Bireylerin dışlanmadan dolayı kendilerini örgütten uzaklaştırmakta, ortak iş yapma iş birliği, iletişim gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Örgütte dışlanmanın sonucu olarak bu ihtiyaçlardan uzak kalan kişi bir süre sonra yalnızlaşmakta ve duygusal olarak zor duruma düşmektedir (Haq, 2014). Bu tür sıkıntılar bireylerde stresin artması, iş tatmini ve bağlılıkta azalmaya sebep olmaktadır (Heaphy & Dutton, 2008). Bunun yanında örgütte dışlanma yaşayan kalan bireyleri olumsuz davranışlara ve performans düşüklüğüne sebep olmaktadır (Zhao vd., 2013). Örgütsel dışlanmanın sonuçları hakkında dışlanmanın meydana gelmesinde işveren ve çalışanın etkili olduğu belirtmiş ve dışlanmanın olumlu olmayan sonuçlarına vurgu yapmıştır. Bunlar Şekil 6'da belirtilmiştir.

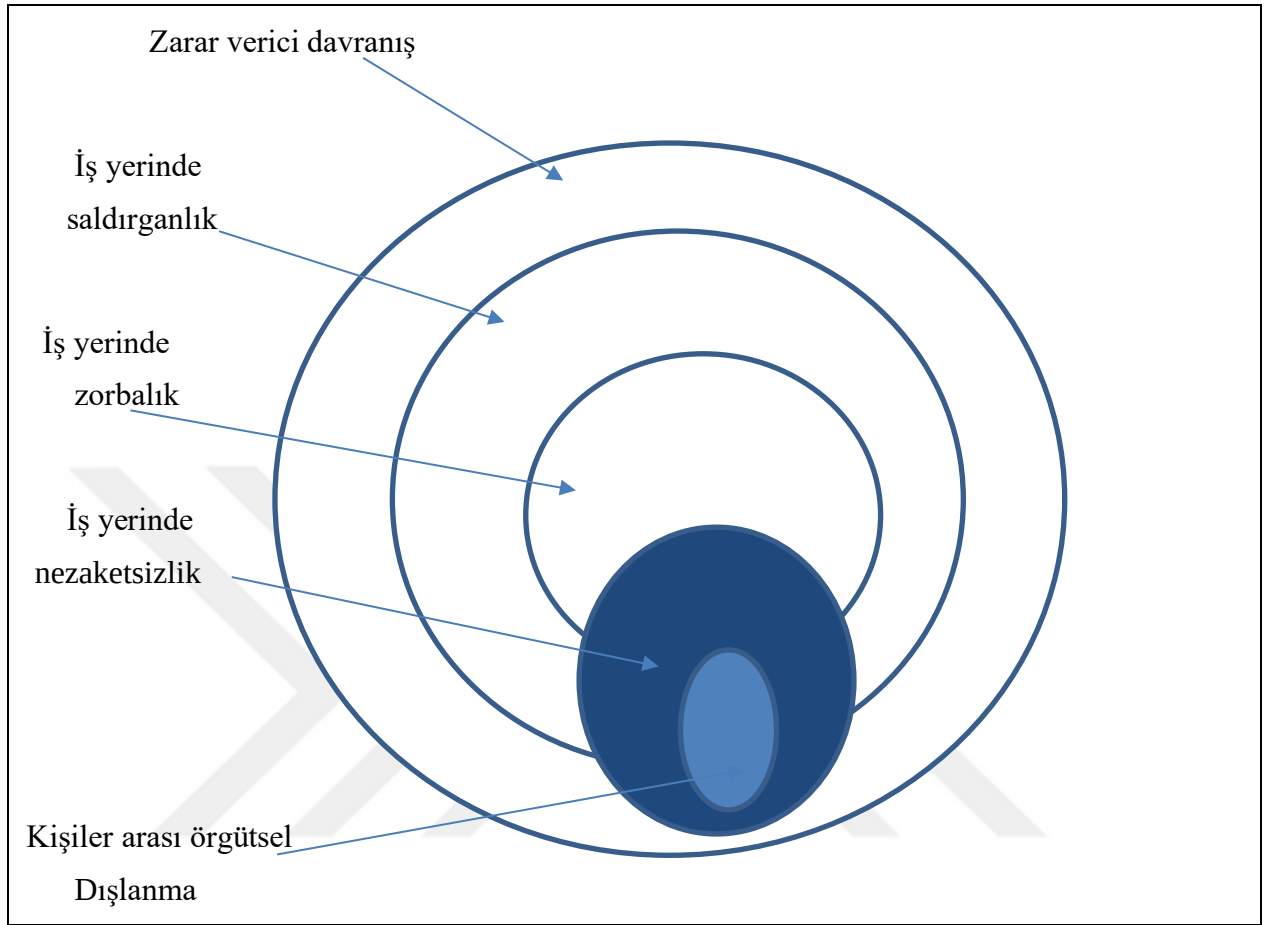


Şekil 6. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları

Kaynak: Scott,2007

Örgüt ortamında bulunan bireyler etrafındakilerle pozitif ilişkiler kurması verimliliklerini, performanslarının üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ortadadır. Bundan dolayı örgüt ortamında bulunan ilişkiler de dışlanmanın olumsuz etkisi bilinmektedir. Örneğin bireyler dışlanmaya maruz kaldıklarında olumsuz eylemlerde bulunabilmektedir. (Scott, 2007). Bu bağlamda örgütte meydana gelen dışlanma sonucunda meydana gelen tepkiler Şekil 7’de belirtilmiştir. Bu şekilde dışlanmanın kişide

meydana getireceği etkiyi görsel şekilde ortaya koyarak okuyucunun dikkatini vermesi sağlanmıştır (Scott ,2007, s.24).



Şekil 7. Örgütsel Dışlanma Sonucu Örgütte Meydana Gelen Çalışan Tepkileri

Kaynak: Scott,2007)

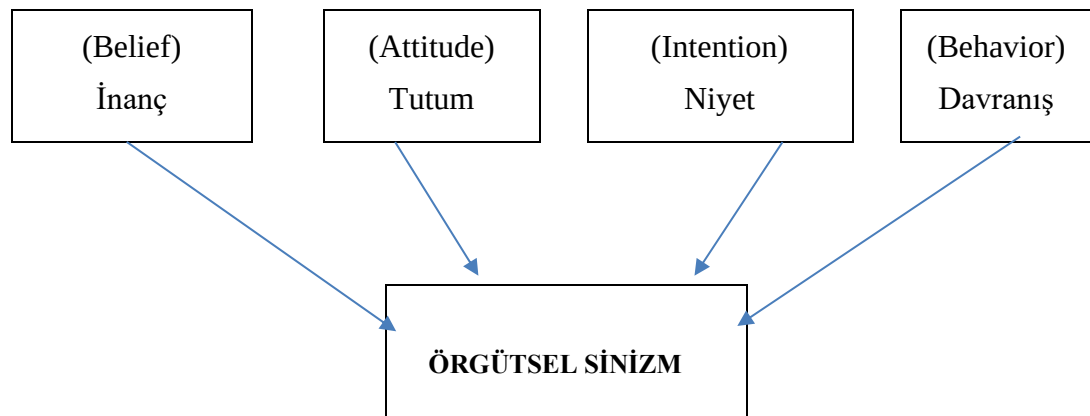
Olumsuz bu durumlara yönelik örgütsel dışlanmanın bazı durumlarda olumlu sonuçlarının da olduğu belirtilmiştir (Robinson vd.,2013). Bunlar; örgütte dışlanan bireyin belli bir gruba dahil olabilmek adına yüksek çaba ve dışlanmayı düşük seviyeye indirmek için norm ve kurallara daha fazla bağlılık gösterme olarak belirtilmektedir (Gürsel, 2018). Genel şekilde ele alındığında örgütsel dışlanmanın çoğunlukla olumsuz sonuçlar meydana getirdiği belirtilmiştir (Dönmez & Mete, 2019, s.357; Karakulle, 2021, s.123). Kısaca dışlanmanın; örgütteki bireylerin psikolojilerini olumsuz etkilediği, yüksek strese, çalışan verimliliğinde ve performansında ciddi düşüşe neden olduğu, iletişimde ve sosyal ilişkiler üzerinde olumsuz etkisi olduğu; örgüt çalışanları arasında

ayrımcılık, kendini soyutlama, güvensizliğe sebep olduğu söylenebilir (Williams, 2007; Williams & Nida, 2011; Yarmacı & Ayyıldız, 2021; Zhang & Kwan, 2015).

2.3. Örgütsel Sinizm

Sinizm kelime anlamıyla “ilgisizlik, uzaklaşma, umutsuzluk, güven eksikliği, şüphe, çatışmalar, devamsızlık, tükenmişlik” gibi birçok olumsuz durumla ilişkilendirilmektedir (Blanca & Ramona, 2016, s.48). Sinizm, olumlu olmayan duygu ve düşüncelerin uyanmasına ve bunun sonucu olarak harekete geçmesine sebebiyet veren bir tanım olarak ifade edilmektedir (Abraham, 2000, s.269).

Sinizm çalışanların bulundukları örgüte yönelik duyduğu ve hissettiği olumsuz tutum ve davranıştır (Dean, vd.,1998, s. 345). Kanter ve Mirvis (1989) Örgütsel sinizme yönelik çalışmalarıyla gün yüzüne çıkmıştır (James, 2005, s.24). Örgütsel sinizm, örgüt ortamında çalışanlar arasında bütünlüğün ve dürüstlüğün bulunmaması ve çalışanların bulundukları örgüte yönelik sahip olduğu, olumlu olmayan davranışlar olarak belirtilmiştir (Dean, vd.,1998, s.345). Başka bir ifadeye göre öz kavramı içerisinde dürüstlüğün ve samimiyet hissinin olmaması durumudur şeklinde belirtilmiştir (Abraham ,2000, s.269). Örgütsel sinizm, örgüt çalışanların örgüte yönelik tutumudur. Örgüte dair inançlardan, tutumlardan, niyetlerden ve davranışsal eğilimlerden meydana gelmektedir (Breckler, 1984, s.1191).



Şekil 8. Klasik Düşünce-Eylem Süreci

Kaynak: Delken, 2004

Örgütsel sinizm, aslında bireyin kişilik özelliği olmasının dışında, kişinin sonradan öğrendikleriyle meydana gelmektedir (Andersson, 1996, s.1395). Farklı bir ifadeyle, örgütsel sinizm yalnızca “negatif düşünen” bireylerin örgüte taşıdığı hislerle değil, bunun yanı sıra örgütteki tecrübeleriyle oluşmaktadır (Johnson & Kelly, 2003, s.640). Örgütsel sinizm tanımını, çevresel etkenlerle değişime uğramaya açık bireysel ve sosyal deneyimlere bir tepki olarak tanımlamaktadır (Reichers vd., 1997, s. 50).

Sinizmi ile ilgili yapılan araştırmalarda sadece kişisel değil aynı zamanda kuruluşlar için sinizmin önemli kısımlarını belirtilmiştir. Bu bağlamda, sinizm ile ilgili çeşitli çatışmalarını açıklanmasının yanı sıra örgütler için avantajlı taraflarının da bulunduğunu belirtmişlerdir.

Örgütsel sinizme dair yapılan çalışmalar avantajlarını şu şekilde açıklamışlardır (Dean vd. 1998: 347):

- Sinizm durum olarak ele alınır.
- Sinizm meslek şeklinde sınırlandırılmaz.
- Sinizm, inançları, duyguları, davranışları kapsamaktadır.
- Sinik bireyler diğer bireyler yönünden daha az kullanılır.
- Sinik kişiler sahtekârlığa ve kendi çıkarlarına yönelik eğilimlerin denetleyicisi olarak davranırlar.

2.3.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm, yapılan araştırmaların daha sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi için boyutlarının açıklanması önem taşımaktadır. Literatüre bakıldığında genel olarak sinizm üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar;

- a. **Bilişsel Sinizm:** Bilişsel boyut, çalışma ortamındaki bireyler arasında bütünlükten uzak ve adalet, dürüstlük, samimiyet gibi duyguların eksik olduğu inancını belirtmektedir. Ayrıca örgütteki bireylerin ilişkileri, çıkarları doğrultusunda olduğu ve örgütteki kişilerin tutarsız ve güvenilmez olduğuna dair bir inanç olduğu ifade edilmektedir (Brandes, 1997, s.35). Bilişsel boyuta göre, bireylerin tavır ve davranışları değiştirilebilir ancak bu onlara güvenilmesi gerektiği anlamına gelmediğini belirtmektedir (Kalağan, 2009, s.83).

- b. Duyuşsal Sinizm:** Duyuşsal boyut, kişinin duygusal tepkilerinden meydana gelmektedir. Bu boyut sorun, utanma, asabılık ve saygısızlık gibi ciddi duygusal tepkilerden meydana gelmektedir (Abraham, 2000, s. 269). Ayrıca bireylerin olumlu olmayan inançlarının olmasının yanı sıra kuruluşa yönelik negatif duygular taşımaktadırlar. Örgütteki bireyler, örgüte yönelik korku, asabılık, nefret, tikslenme ve utanç gibi güçlü duygular sergileme eğilimleri bulunduğu ifade edilmektedir (Izzard, 1977). Bireyler örgütlerini düşündüklerinde örgütü için utanma, bıkmama ve tikslenme duygularını hissedebilmekteler (Dean vd., 1998, s.346).
- c. Davranışsal Sinizm** Davranışsal boyuta göre, dalgacı ve kendini her şeyden üstün görmeyen yanı sıra, örgütün gelecekteki davranışları hakkında emin olarak küçümseme ve kötümser tahminlerde bulunarak negatif tavırlar sergileyebilmekte; örgütün içtenlik, net, adil ve dürüstlük gibi niteliklerinin bulunmadığını belirtmektedir (Wanous vd., 2000, s.147). Örgütsel sinikler, örgütün geleceği hakkında kötümser düşüncelere sahip olmakla birlikte, alaycı davranışları karşı tarafa iletmek için belirli sözsüz davranışlar sergilemekte ve karşıyı rahatsız edecek imalarda bulunabilmektedir (Dean vd., 1998, s.346).

2.3.2. Örgütsel Sinizm Çeşitler

Örgütsel Sinizmi Dean ve arkadaşları (1998) ve Abraham (2000) beş şekilde ifade etmişlerdir. Bunlar örgütsel değişim sinizmi, çalışan sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, mesleki sinizm ve kişilik sinizmi şeklinde ifade edilmiştir (Sur, 2010, s.17):

- a. Kişilik Sinizmi:** Çalışanların doğuştan sahip olduğu, değişmeyen ve çalışanların olumsuz duygularını ifade eden sinizm türü olarak ifade edilmektedir (Abraham, 2000, s.270).

Kişilik sinizminde çalışanların bireysel ilişkileri zayıf olmasının yanında kişiler arasında güven sıkıntısı yaşadığı belirtilmiştir (Pitre, 2004, s.10). Ayrıca, kişilik sinizmine sahip bireyler diğer çalışanlardan ve toplumdan anlamsız beklentiler içerisine girmesi sonucu bu beklentilerinin karşılanmadığında hayal kırıklığına uğradıkları ifade edilmiştir (Guastello, vd., 1992, s.37). Sinik bir çalışan ahlaki yönden davranışın doğrusunu bilmesine rağmen çoğunlukla doğru olmayan davranışı seçmekte ve çalışan bu süreçte kendi kendine uyarılarda bulunmaktadır (Bakker, 2007, s.123).

Abraham (2000) örgütsel sinizmin öncüsü olarak kişilik sinizmi belirtmiş ve çok önemli olduğunu ifade etmiştir. Sinik kişilikli çalışanlar geçmişte olumsuz bir şey

yaşamışsa örgütte sürekli olarak bu tür olayların yaşanacağını düşünmektedir (Brandes vd., 1999, s.153).

- b. Toplumsal-Kuramsal Sinizm:** Çalışanların diğer çalışan bireylerin niyetlerinin iyi olduğuna yönelik güven duymaması sonucu ortaya çıkan durumdur (Andersson, 1996, s.1397). Çalışanların sinik tavır ve davranışlar sergilemesinde demografik özellikler önemli yer tutmakta, ancak bu özelliklerin yanında topluma yönelik verilen sözlerin tutulmaması sinizme sebep olduğu belirtilmektedir (Özgener vd., 2008, s. 58). Toplumsal sinizmde çalışanların çalışma ortamındaki durumlarına ilişkin beklentileri rasyoneldir. Ciddi beklentileri olmadığından dolayı, çalışma hayatının sebep olduğu durumlar daha az hayal kırıklığına sebep olmaktadır (Guastello, vd., 1992, s.37).
- c. İşgören Sinizmi:** Çalışanların örgütüne karşı güven duymakta emin olamaması ve örgütte yaşadığı hayal kırıklığı neticesinde meydana gelen bir durumdur olarak ifade edilmektedir (Andersson, 1996). Başka bir ifade de ise çalışanların örgütlerine yönelik kendilerini savunma, ifade etme şekli olarak belirtilmektedir (Naus, vd., 2007, s. 685). Abraham (2000, s.272)' e göre iş gören sinizmini örgüt çalışanlarının üstlerine ve örgütte bulunan diğer birimlere yönelik sergiledikleri bir tutum olarak ifade edilmektedir.
- d. Mesleki Sinizm:** Diğer adı iş sinizmi kavramının da kullanıldığını ifade edilmektedir (Delken 2004, s.16). Mesleki sinizm çalışmaların içeriğini ele alırken, örgütsel sinizm çalışma şartlarını ele almaktadır (Mijani & Rahbar, 2016, s.195). Mesleki sinizmde çalışanlar görevlerinin çok yorucu olmasından yakınırken bunun karşılığını göremediklerini düşünmektedir. Bundan dolayı örgütleri için çaba göstermekten kaçınmaktadırlar (Andersson, 1996, s.1397). Ayrıca, bu sinizm türünde çalışanların mesleklerine yönelik vurdum duymazlık ve aldırmaçlık duygusu geliştirmesi mümkündür (Abraham, 2000, s.273). Çalışanlar önce müşterilerine yönelik ve daha sonra bütün halka yönelik olumsuz bir tutumda bulunurken, sebeplerini yöneticilere, örgütün politikalarına ve uygulamalarına bağlamaktadır. Bu bağlamda sinizm örgüt içerisinde genişlemeyip yayılmaktadır (Naus, 2007, s.13).
- e. Örgütsel Değişim Sinizmi:** Çalışanların değişim yapacak yöneticilerine dair güven duymaması durumudur (Kalağan, 2009, s.55). Ayrıca önceden gerçekleştirilen değişimlerin başarılı olamamasından istenilen verimin alınmamasından ötürü yeni değişimlere karşı çalışanların gösterdikleri bir tepkidir. Bundan dolayı yöneticiler

Çalışanların çıkarlarını dikkate alınarak ve sonu çok iyi olacak girişimlerde bulunmasına rağmen çalışanlarda örgütsel değişim sinizmi meydana gelebilmektedir (Andersson & Bateman, 1997, s. 463).

2.3.3. Örgütsel Sinizm Kuramları

2.3.3.1. Beklenti Kuramı

Vroom'a (1964, s. 99) göre, bireyleri motive etmenin üç bileşenden ortaya çıktığını, bunlarında: beklenti, aracı ve değer olduğunu ifade etmektedir. Yapılan çalışmalara bakıldığında beklenti kuramı, çalışanı değerlendirebilmekte, ancak kuramın kullanıcılarını gerçekten lememektedir (Ambrose & Kulik, 1999, s.231).

Beklenti kuramı ifade edilirken, örgüt çalışanların da sinizminin ortaya çıkışını, doğasını ve davranışını etkileyen çevresel etmenler ele alınmıştır. Örgütsel sinizmi ile ilgili araştırma yapan akademisyenler, sinik tutum ve davranışların temelinde kısmen örgüte yönelik gelecekteki eylemlere dair olumsuz beklentilerin bir sonucu olduğunu ifade etmektedirler (James, 2005, s.11).

2.3.3.2. Atfetme Kuramı

Belli olayların nedenlerinin anlaşılması, belli neticelerin sorumluluğunun ele alınıp değerlendirilmesi veya ele alınan olaylarda bulunan kişilerin bireysel özelliklerinin yorumlanmasıyla ilgilenmektedir (Hamilton, 1980, s.767). Kurama göre, sebep sonuç değerlendirmelere yönelik atıflar, farklı, şaşırtıcı veya karmaşık olayların daha net anlaşılabilmesi için açıklamaların geliştirilmesini içermektedir (Lord & Smith, 1983, s.50).

Sorumluluğa yönelik atıflar ele alındığında, baskın bireyler değişik davrandıklarında farklı sonuçların meydana çıkıp çıkmadığına yönelik yoğunlaşmışlar ancak farklı bir davranış sergilemek aynı sonuçlara sebep olsa bile, sorumluluğun çoğunlukla lider konumundaki bireye atfedildiği ifade edilmiştir (Pfeffer, 1977, s.104).

2.3.3.3. Tutum Kuramı

Tutum kuramıyla ilgili kapsamlı araştırmaların varlığına rağmen, genel geçer bir tanımına rastlanmamıştır. Fakat, çoğu araştırmacının ulaştıkları sonuçlarda tutumları duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak. Ayrıca kişilerin bir işletmeyi değerlendirmemesi

tutumların oluşmamasına ve tutumların ortaya çıkmasıyla, bireyin sonradan karşılaşacağı olaylara yönelik değerlendirici olabilmektedir (Olson & Zanna, 1990, s.118).

2.3.3.4. Sosyal Mübadele Kuramı

Örgütsel sinizm için önemli kuramlardan biri olduğu ifade edilmektedir. Bireylerin sosyal paylaşımları sırasında bireysel çıkarların öncelikli olduğu görülmektedir (Johnson & O’Leary-Kelly, 2003, s.627). Sosyal değişimin, diğer kişinin lehine çekilmesi durumuyla ortaya çıkacağını ve bu bireyle olan ilişkinin kendisine ödül olarak dönmesini beklediğini ifade etmektedir (Blau,1964). Bu bağlamda kişilerin beklenti içerisinde olması bireyleri birbirine çekmektedir (Cole, vd., 2002, s.142). Ayrıca karşılıklılık kuralının değişim sürecini yönettiği ve değişimin ana itici gücünü, katılımcıların beklenti içerisinde olduğu maliyet ve faydaların meydana getirdiği ifade edilmektedir (Homans, 1961). Örgütlerde bu kuramı, başka bireylerin kişiye sağlayacağı faydalar ile motivasyonu sağlanan kişilerin isteyerek ve içten yaptığı eylemler olarak ifade edilmektedir (Blau, 1964).

2.3.4. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler

Literatüre göre örgütsel sinizmi etkileyen faktörlerin olduğu ve bunları bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak 2’ye ayırmışlardır.

- a. **Bireysel Faktörler:** Dean vd., (1998) göre bireysel faktör; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, çalışma süresi, hissedilen örgütsel destek, öz saygı, kişisel özellik ve bireyin eğilimlerini kapsamaktadır. Bu faktörlerin örgütsel sinizmi çok etkilemediğini belirten araştırmaların olduğu ifade edilmektedir (İnce & Turan, 2011, s.104).
- b. **Örgütsel Faktörler:** Örgütsel faktörün içeriğine baktığımızda karşımıza örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve örgütüne bağlı olmak, mobbing gibi ciddi konuların yer aldığını görmekteyiz (Reichers vd., 1997, s.59). Ayrıca örgütsel etmenler; çalışma ortamında mobbing, işten çıkarılma, görev paylaşımının belirsizliği, mesai dışı olan çalışma saatleri, yönetim şekli, adalet eksikliği, habersiz görev sonlandırma, maaş dağılımında adaletsizlik, yöneticilerin görevlerinin sonlandırılması gibi konular yer almaktadır (Kanter & Mirvis, 1989). Bu faktörlerden görevden atılma veya işletmenin küçülmeye gitmesi elzem bir konu olmasının nedeni bireyin örgüte yönelik sinizmi oluşmasını tetiklemektedir (Bateman, vd., 1992, s.786). Sinik bireyler eğer

örgütlerinde işten çıkarmaların olduğunu ve konumlarının tehlikede olduğunu hissettiklerinde daha fazla çalıştıkları, bu tür hislere sahip olmadıklarında ise çalışmak için daha az gayret gösterdikleri ifade edilmiştir (Brandes, vd., 2008, s.233).

Araştırmacılar, sinizme sebep olan unsurları üç grup da ele almışlardır (Cartwright & Holmes, 2006, s.201).

- Örgütün sahip olduğu politikalar ile örgütün uygulamaları arasındaki tezatlık, etik olmayan davranışların sergilenmesi, düşük ücret gibi iş ortamını ilgilendiren durumlardır.
- Örgüt çalışanlarının kararlara katılma isteğini azlığı ya da yokluğu, örgüt içi iletişimin olmaması veya zayıf olması, yönetim eksikliği ve benzeri durumlardır.
- Rol çatışması ve belirsizliği, iş yükünün artması ve benzeri işin kendisinin neden olduğu özellikler. Örgütün yönetim şekli sinizmi etkileyen önemli etmenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt çalışanlarının yöneticilerinin veya liderlerinin örgütü yönetme konusunda başarısız olduğuna dair inanç sahip olduklarında veya liderlerine ya da yöneticilerine karşı hayal kırıklığına uğradığında sinizm meydana gelmektedir (Wanous vd., 1994, s.269).

2.7. Örgütsel Güven ile Örgütsel Dayanıklılık Arasındaki İlişkiler

Güven genel tanımında dürüstlük ve doğrulukla alakalı bir kavramdır. Örgütsel başarının meydana gelmesi örgüt için önemli konulardan birisi olmasının yanı sıra kısa vadede işletme de sağlanamayacağı ifade edilmektedir (Candan, 2014).

Örgütsel güven çalışanların örgüt içerisindeki ilişkilerindeki davranış ağları ile ilgili beklentileri şeklinde ifade edilebilir. Örgütsel güven, örgüt içinde ortaya çıkan bir güven iklimidir (İşcan & Sayın, 2010) ve örgütte yapıcı olan ilişkiler ortaya çıkaracağından örgüt çalışanları arasındaki iş birliği daha iyi hale gelmektedir (Yazıcı & Altuntaş, 2014). Örgütte güven seviyesinin yüksek olması örgütsel değişimlere hızlı entegre olabilmekte, daha başarılı bunun yanı sıra daha yenilikçi olunabilmektedir (Batmantaş & Örüçü, 2018). Fukuyama (2005)' ya göre güven bireyleri de örgütleri de ekonomik ve toplumsal olan tüm süreçleri etkilemektedir.

Örgütsel dayanıklılık uzun bir yıpratıcı davranış sürecinde kalmadan, ortaya çıkan olayın sonucunda bozulan önemli değişikliklere en etkili ve verimli bir şekilde yanıt

vermek becerisidir. Masten ve Reed'e (2002) göre ise dayanıklılık ortaya çıkan sorunlar karşısında "iyisini" ya da "daha da iyisini" yapacak biçimde bir düzenleme yapabilmektir. Örgütsel güven tanımında da belirtildiği gibi güvenin yüksek olması değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlayabilmeyi ve yenilikçi olabilmeyi sağlamaktadır (Batmantaş & Örücü, 2018).

Tanımlardan da anlaşıldığı üzere örgütsel güven ve örgütsel dayanıklılık arasında ilişki mevcuttur. Bu iki konuyla ilgili Arıkan ve Çilesiz (2020) yaptığı çalışmada örgütsel güven ile örgütsel dayanıklılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kozcu (2020)' nun örgütsel öğrenme yeteneği, örgütsel dayanıklılık, örgütsel performans ve Pazar türbülansı: Durumsal Aracılık Modeli çalışmasında örgütsel dayanıklılığın örgütsel öğrenme yeteneği ve örgütsel performans arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

2.6. Örgütsel Güven ile Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişkiler

Toplumun parçası olan insan, olumlu ve sürekli bir ilişki ağına sahip olmayı istemektedir. Bunun yanı sıra diğer bireyler tarafından kabul görmek, bir grubun parçası olup, ilişkilerini geliştirmek ve bu ilişkileri sürekli korumak istemektedir (Kai-Tak & Zhansheng Chen, 2014, s.101; Baumeister & Leary, 1995). İnsanın bu ihtiyaçlarının karşılanamadığını belirten kavram ise dışlanmadır (Köse, vd.,2018: 249). Dışlanma bireyin diğer kişiler tarafından dikkate alınmaması, görmezden gelinmesi veya grup içine dahil edilmemesi şeklinde ifade edilmektedir (Williams, 2007, s.428). Bu tür davranışların örgüt içerisinde olmasının adı örgütsel dışlanma olarak belirtilmektedir (Estévez & Serlin, 2013, s. 5).

Örgütsel dışlanma, bireyin kendisini örgütüne ait hissetmemesine, özsaygısını yitirip yetersiz gibi düşünmesine sebep olmaktadır (Leung vd., 2011). Örgütten dışlanma kişinin kendisinin dahilinde işletmeye de zarar verir.

Örgütsel güven ise, "belirli hedeflerin olması için örgütteki çalışanların ilişkilerinde dürüstlük, inanç, bağlılık ve benzeri durumların olduğu ve davranışa dönüştürüldüğü bir süreç" olarak ifade edilmektedir (Arslan, 2009, s.274). İşletmelerin etkinliği ve verimliliği için örgütsel güven çok önemli ve temel unsurlardan biridir (Tschannen,2004). Güvenin hissedilmediği bir örgütte, sağlıklı iletişim, katılım, paylaşım ve istenilen performans beklenilmemelidir (Callaway, 2006; Baş & Şentürk, 2011).

Örgütsel güven ile örgütsel dışlanmanın birbirlerini etkilemesi kaçınılmazdır. Çünkü Örgüt içerisindeki güven eksikliği örgütten dışlanmışlık duygularının artmasına sebep olmaktadır (Burton vd., 2005, s.134). Bu konuda yapılan araştırmalar bu durumu desteklemektedir.

Bu iki değişken arasında yapılan çalışmalara bakıldığında; örgütsel güven ve örgütsel dışlanma arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır sonucuna ulaşmıştır (Kasap, 2020).

Artar vd. (2019) yaptıkları çalışmada ise güven ortamının oluşturulması dışlanma ve psikolojik sözleşme ihlalinin yarattığı negatif durumu etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

2.5. Örgütsel Güven ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler

Güven; insani ilişkilerin, sağlıklı yürütülebilmenin temel unsurlarından biridir. Örgütsel yönden bakıldığında da güven, örgüt çalışanların birbirlerine, yöneticilerine, ayrıca örgütüne yönelik sahip olunması gereken önemli duygulardan biridir. Güvenin tam sağlanmadığı durumlarda; örgüt ortamında birtakım sıkıntılar meydana gelmekte ve bu sıkıntılar da farklı olumlu olmayan davranışları beraberinde getirmektedir. Örgütteki bireylerin sinik tavırlara sahip olması da güven eksikliğinin sonuçlarından biridir (Batmantaş & Örü, 2018, s.1).

Örgütsel sinizme yönelik yapılan tanımlarda güven kavramı dikkat çekmektedir. Bazı araştırmacılara göre otoriteye ve örgütlere yönelik olumlu olmayan ve güvensiz bir davranış olarak tanımlarken, diğer bir araştırmacıya göre sinizm, örgütsel değişimi sağlayan yöneticilerine karşı güvensizlik, onları yeterli görmemek, tembel olarak belirtme ve değişim çabalarına karşı kötümserlik kavramını kapsamakta olduğu belirtilmiştir (Reichers vd., 1997; Bateman vd., 1992). Başka araştırmalara bakıldığında güvensizliğin sonuçlarından olan, kuşku duymayı, örgüt çalışanlarının örgütte yönelik duyduğu inançsızlık ve güvensizlik, amaçlarına güven duymama ve üstlerinin gerçek kişiliklerini sakladıklarına karşı inanç olduğu belirtilmektedir (Turner & Valentine, 2001; Helvacı & Çetin 2012). Bu tanımlamalara bakarak örgütsel sinizmin meydana gelmesinde güvensizliğin etkisinin fazla olduğu söylenebilir.

Sinizm ve güven birbirlerine zıt kavramlar gibi algılanmasının yanı sıra birbiriyle ilgili kavramlardır. Örgüt çalışanları yönetimine güvensizlik duyduklarında sinizm görülmektedir (Güler, 2014). Çünkü çoğu zaman hissedilen ve yaşanan güvensizlik kişiler

arasında şüphelerin ve önyargıların ortaya çıkmasıyla birlikte sağlıklı düşünülmeden karar verilmesine sebep olmaktadır (Özgener vd., 2008, s.64). Bunun sonucu olarak içine kapanık bireyler olunmasına ve sonunda da örgüte karşı sinik tutumlara sahip bireyler meydana gelmektedir (Özler vd., 2010, s.48).

Bu konuda yapılan araştırmalara bakıldığında; elde edilen veriler sonucunda iki değişken arasında düşük düzeyde negatif bir ilişkinin olduğu görülmüştür (Güner, vd.,2012). Başka bir araştırmada ise; örgütsel güvenle örgütsel sinizm ilişkisinde, örgüte bağlılık algıları incelenmek istenmiş. Araştırma sonucunda örgütsel güvenin örgüte bağlılığı olumlu şekilde, örgütsel sinizmin örgüte bağlılığı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmış, örgütsel güven ve örgütsel sinizm ilişkisinde örgüte bağlılık üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Türköz, vd.,2013). Öğretim elemanlarının örneklem olarak seçildiği başka bir araştırmada ise örgütsel sinizmle güven düzeylerinin tüm alt boyutlarla ilişkili olduğu görülmüştür (Akın, 2015). Karcıoğlu ve Naktiyok (2015) çalışmalarında ise örgütsel güvenin, örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Batmantaş ve Örucü (2018)' nün yaptığı araştırmada ise örgütsel güvenin ve sinizm üzerinde etkisi olmadığı sonucu görülmüştür.

2.8. Örgütsel Dışlanma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler

ÖD, dikkate alınmama ve soyutlanma kavramlarının bileşiminden meydana gelmektedir (Williams & Gerber, 2005, s.368). Dışlanmanın genel anlamlarına baktığımızda, yok sayılma, grup dışı tutulma anlamı taşımaktadır (Yang, 2012:26; Williams, 2007, s.236; Zadro vd., 2006, s.692). Örgütte dışlanmanın olduğu önemli sosyal ortamlardandır (Williams, 2007, s.429) ve bu durumun yapılan araştırmalar sonucunda örgüt ve örgüt çalışanları için olumlu sonuçları doğurmadığı belirlenmiştir (Estévez & Serlin, 2013, s.5). Bunlardan biri de örgütsel sinizmdir. ÖS, örgüt çalışanın örgütüne veya örgütle ilgili bir objeye karşı oluşmuş bir tutumdur Örgütsel sinizm, bireyin, bulunduğu ortama veya örgüte karşı olumsuz duygularını, eleştirel ve aşağılayıcı tavır ve davranışlarını ifade etmektedir (Reichers vd.,1997) Yapılan bir araştırmada örgütsel sinizmi, çalışanların örgütün kararlarının dürüstlüğüne inanmama, niyetlerinin iyiliğine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek kişiliklerine inanmaları olarak ifade belirtmişlerdir (Helvacı & Çetin, 2012, s.1477). Örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ile ilgili yapılan araştırmaların birbirleriyle ilgisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu iki değişken hakkında yapılan çalışmalara bakıldığında; Yıldırım ve Akın (2018)'de yaptığı araştırma sonucuna göre dışlanmanın sinizm üzerindeki anlamlı ve pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Abaslı, (2018)' de yaptığı araştırmada ise örgütsel dışlanmanın ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan diğer çalışmalarda; Keklik vd., (2013) tarafından 55 YP'li ye yapılan araştırma sonucunda, örgütsel dışlanma düzeyinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Halis ve Demirel (2016) yaptığı araştırmada sosyal destek ile örgütsel dışlanma arasındaki negatif bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Türkmen, vd., (2016) alışma bulguları işyerinden dışlanmanın işgücünü azalttığını göstermiştir. Başka bir araştırmada ise dışlanma ile dışa dönüklük arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Wu vd. 2011). Başka bir araştırmada ise dışlanma ile aidiyet anlamlı olumsuz bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ferris vd., 2008). Kalağan (2009) tarafından yapılan araştırma da örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Polatcan'ın (2012) yaptığı araştırmada ise sinizm düzeyleri ile liderlik davranışları arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Arslan (2012) alışmasına göre genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gün (2015) yaptığı çalışmaya göre örgütsel sinizm tutumları ile tükenmişlik pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Balcı (2016) araştırma bulgularına göre öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel sinizm algılarının düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

2.9. Örgütsel Dayanıklılık ile rgtsel Sinizm Arasındaki İlişkiler

Günümüz de örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi ve iş sürekliliklerini olabilmesi için çok fazla ekonomik, çevresel ve sosyal unsurları dikkate almaları önem arz etmektedir (Fiksel, 2003, s.5331). Çünkü rgtler sonuç olarak, bu unsurların sebep olduğu krizler, yıkıcı ve yıpratıcı olayların sonucunda ortaya çıkabilecek tehditler ile uğraşmak zorundadırlar (Burnard & Bhamra, 2011, s.5582). Örgütler, bu durumlardan kendisini koruyabilmesi için yeni stratejiler üretmek ve geliştirmek ile yükümlüdürler (Mafabi, vd., 2012).

Dayanıklılık farklı dallarda geniş bir literatüre sahip olmasına rağmen örgüt biliminde yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmakta (Robb, 2000, s.28; Burnard & Bhamra, 2011, s.5583). Bu bağlamada bir örgütün varlığını sürdürebilmesi, olası krizlere

karşı ayakta durabilmesi, örgütün yapısının dayanıklılığına bağlıdır, (Seville vd., 2008, s.258). Örgütsel sinizm bu yapıya zarar verebilecek faktörlerden biridir. Çünkü örgütsel sinizm "bireyin bulunduğu örgüte yönelik olumsuz tutumu" olarak belirtilmiştir (Brown & Cregan, 2008, s.667-686). İşletmenin krizlere ve yıkıcı olaylara karşı her ne kadar parasal sermaye ile ayakta duruyor gibi görünse de beşerî sermayenin önemi göz ardı edilmemelidir. Bu konularla ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında iki değişkenin birlikte ele alındığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Farklı değişkenlerle yapılan çalışmalar;

Sevimli (2021) Yaptığı çalışmada kurumsal yönetimin, örgütsel dayanıklılık üzerine etkisini tespit etmek istenmiştir. Araştırma sonucu kurumsal yönetim ve örgütsel dayanıklılık arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmüştür.

Balak (2021) Yaptığı araştırmada örgütsel zekâ ve örgütsel dayanıklılık kapasitesi ve firma performansı ilişkisini tespit etmek istemiştir. Araştırma sonucu örgütsel zekânın örgütsel dayanıklılık kapasitesi ve firma performansı ile pozitif ilişkili olduğunu sonucuna ulaşılmıştır.

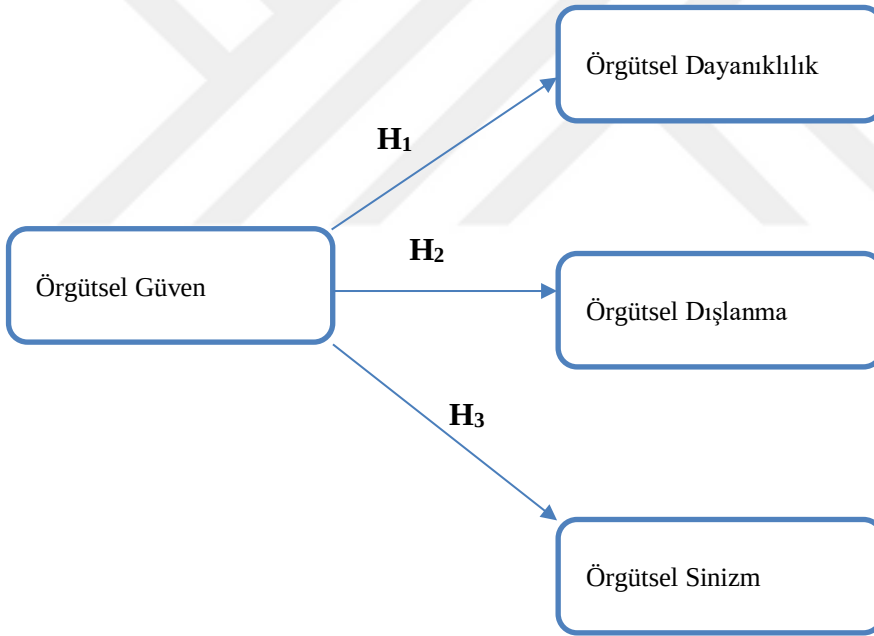
BÖLÜM III

YÖNTEM

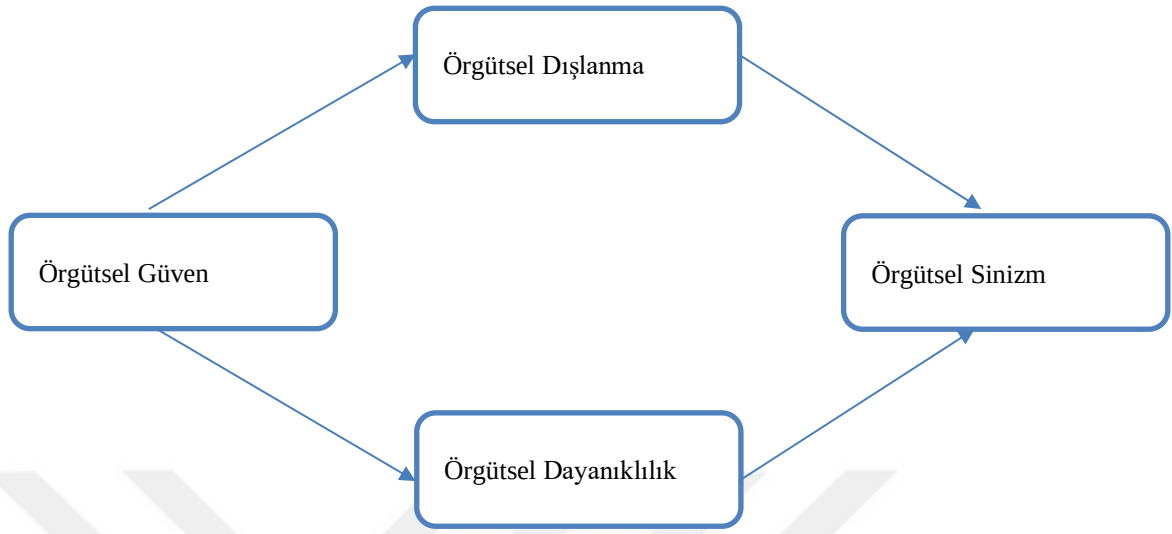
Araştırmanın amacı; örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin bir hizmet sektörünün görüşlerine göre incelenmektir. Bu bölümde; hipotezler, araştırma modeli, evren, örneklem ve araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve sınırlılıklara ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler ile ilgili oluşturulan model Şekil 9’da ve Şekil 10’da belirtilmiştir.



Şekil 9. Araştırma Modeli 1



Şekil 10. Araştırma Modeli 2

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılığı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H₂: Örgütsel güven, örgütsel dışlanmayı negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H₃: Örgütsel güven, örgütsel sinizmi negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H₄: Örgütsel güven ile örgütsel sinizm ilişkisinde, örgütsel dışlanmanın aracılık rolü vardır.

H₅: Örgütsel güven ile örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dayanıklılık aracılık rolü vardır.

3.3. Araştırmanın Evreni

Kahramanmaraş merkezde bulunan devlet okullarında bulunan toplam 5725 öğretmen araştırma evrenini oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde “kolayda örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada anket tekniğinin hem Google form üzerinden online olarak hem de yüz yüze yapılmıştır. Veri toplama sürecinde Covid-19 pandemisinin hala devam ediyor olması yüz yüze anket uygulamakta sıkıntılar yaşanmıştır. Verilerin toplanma süreci 15.01.2021-30.04.2021 tarihleri arasında gerçekleşmiş olup, toplam 580 öğretmenden veri toplanmıştır. Ancak 56 öğretmene ait veriler eksik doldurulmuştur.

Bundan dolayı toplanan 580 veriden 56'sı çıkarılmış ve analiz yapılırken kullanılmamıştır. Bundan dolayı 524 öğretmenin verisi analiz edilmiştir.

Örneklemin hesaplanmasında ihtiyaç duyulan örneklem sayısı, “ana kütlenin sayısının bilinmediği durumlarda örneklem büyüklüğünün, anketteki toplam ifade sayısının 5 katından az olmaması önerilmektedir” (Hair, vd., 2014, s.100). Araştırma anket formundaki toplam ifade sayısının 75 olduğu dikkate alınarak; en az 375 (75×5) olarak hesaplanmıştır. Örgütsel Güven Ölçeği 22 ifade, örgütsel Dayanıklılık ölçeği 21 ifade, Örgütsel Dışlanma ölçeği 10 ifade, Örgütsel Sinizm Ölçeği 13 İfade, demografik özelliklere yönelik 9 ifade olmak üzere çalışmanın anketi 75 ifadeden oluşmaktadır. Bununla beraber örneklem büyüklüğü en az 375 katılımcı oluşturmalıdır. Çalışmanın örneklem sayısı 524 olduğu için söz konusu kuralı sağlamaktadır.

Kahramanmaraş merkez de bulunan devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden gerekli verilerin toplanarak araştırmanın yapılabilmesi için Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kuruluna 12.11.2020 tarihli ve E.16752 kayıt sayılı başvuru gerçekleştirilmiş olup 18.11.2020 tarihi itibarıyla 2020/39/1 karar sayılı (EK2) “Etik Kurul Onay Belgesi” alınmıştır.

3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırman anketi beş bölümden oluşmaktadır. Birincisi örgütsel güveni ölçen ifadeler yer almaktadır. İkinci kısımda örgütsel dayanıklılık algılarını ölçmek amaçlı ifadelerden oluşmaktadır. Üçüncü kısımda katılımcıların örgütsel dışlanma algılarını ölçmeye yönelik ifadeler yer alırken, dördüncü bölümde katılımcıların örgütsel sinizm algılarını ölçen ifadeler yer almaktadır. Son Bölümde ise demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, İş yerindeki göreviniz, çalıştığınız okul türü, çalışma sisteminiz, branşınız, şu an ki idareciyle birlikte çalışma süresi) soruları içermektedir. Araştırmada kullanılan Ölçekler 5’li Likert şeklinde hazırlanmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekler hakkında bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Araştırmada örgütsel güvenin ölçülmesi için Omarow (2009) geliştirdiği 22 soru 3 boyuttan oluşan anket kullanılmıştır.

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği: Araştırmada Örgütsel dayanıklılık kavramını ölçmek için sağlamlık, yedekleme, beceri ve atiklik şeklinde 4 boyuttan oluşan 21 ifade ile ölçen,

Wicker ve arkadaşları (2013, s.516) tarafından geliştirilmiş olan ölçeğin kullanılmasına karar verilmiştir.

Örgütsel Dışlanma Ölçeği: Araştırmada Örgütsel dışlanma kavramını ölçmek için tek boyutlu 10 ifadeden oluşan Ferris ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen “İşyerinde Dışlanma Ölçeği” (Workplace Ostracism) yararlanılmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği: Örgütsel sinizm ölçmek için Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Ölçek üç boyut, toplam 13 ifadeden meydana gelmektedir.

Anketin son kısmında demografik sorular yer almaktadır. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, İş yerindeki göreviniz, çalıştığınız okul türü, çalışma sisteminiz, branşınız, şu anki idareciyle birlikte çalışma süresini içeren toplam 9 soru bulunmaktadır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma için toplanan verilerin analizi için SPSS for Windows 25.0 ve AMOS 23.0 programı kullanılmıştır. Bulguların incelenmesine ilk olarak tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş olup ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için “Güvenilirlik Analizi”, yapı geçerliliğini test etmek amacıyla “Açıklayıcı Faktör Analizi” yapılmış daha sonra “Doğrulamalı Faktör Analizi” yapılmıştır. Kurulan model doğrultusunda yol analizleri yapılmıştır. Kurulan model doğrultusunda yol analizleri ve aracılık rolü analiz edilmiştir ve araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiyi test etmek için “Pearson Korelasyon” uygulanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Araştırma için toplanan verilerin analizi için SPSS for Windows 25.0 ve AMOS 23.0 programı kullanılmıştır. Bulguların incelenmesine ilk olarak tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş olup ölçeklerin güvenirliğini ölçmek için “Güvenilirlik Analizi”, yapı geçerliliğini test etmek amacıyla “Açıklayıcı Faktör Analizi” ve “Doğrulayıcı Faktör Analizi” yapılmıştır. Kurulan model doğrultusunda yol analizleri yapılmıştır.

YEM’in yapılabilmesi için veri setinin çok değişkenli normal dağılımı sağlaması gerekmektedir (Byrne, 2001). Bu bağlamda çok değişkenli uç değerler Mahalanobis uzaklık değerleri ile incelenmiştir. Sıfıra yakın veya negatif değerli gözlemlerin bulunduğu çok değişkenli ve yüksek hacimli veri setlerinde aykırı değerlerin tespiti için gözlemler arası ilişkiye dayalı Mahalanobis ölçütü önerilmektedir (Johnson & Wichern, 2002).

Aykırı değerler, hata varyansının değerini arttırmaktadır. Bundan dolayı istatistiksel testlerin güçleri üzerinde de etkilidir. Bundan ötürü istatistiksel testler yapılmadan önce aykırı değerler incelenmiş ve veri setlerindeki durumlarına bakılmıştır. Aykırı-uç değerlerin varlığı Mahalanobis yöntemiyle tespit edilmiş ve bu değerler veri setinden çıkartılarak çoklu normallik kriteri sağlanmıştır.

4.1. Araştırmanın Tanımlayıcı İstatistiklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın örneklemine katılan 524 kişinin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı Tabloda verilmiştir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %18,7’sinin 30 yaş ve altı, %30,3’ünün 31-35, %25’inin 36-40 yaş aralığı ve %26’sının ise 41 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların %50,8’inin kadın, %49,2’sinin erkek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında, %88,7’sinin evli, %11,3’ünün ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların %90,6’sının eğitim durumunun üniversite, %9,4’ünün ise lisansüstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların görevlerine göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %92,2’sinin öğretmen, %7,8’inin ise müdür yardımcısı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5

Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler	n	%
Yaş	30 yaş ve altı	18.7
	31-35	30.3
	36-40	25.0
	41 yaş ve üstü	26.0
Cinsiyet	Kadın	50.8
	Erkek	49.2
Medeni Durum	Evli	88.7
	Bekar	11.3
Eğitim Durumu	Üniversite	90.6
	Lisansüstü	9.4
Görev	Öğretmen	92.2
	Müdür Yardımcısı	7.8
Okul Türü	Anaokulu	2.1
	İlkokul	25.2
	Ortaokul	54.6
	Lise	18.1
Çalışma Sistemi	Tam gün	43.9
	Yarım gün	56.1
Branş	Anaokulu	1.7
	Sınıf Öğretmeni	19.8
	İngilizce	9.0
	Almanca	2.9
	Matematik	8.6
	Türkçe	9.0
	Fen Bilimleri	8.6
	Bilişim Teknolojileri	5.2
	Beden Eğitimi	4.6
	Müzik	2.9
	Din Kültürü	7.3
	Rehberlik	5.2
	Sosyal Bilgiler	3.6
	Özel Eğitim	3.2
	Diğer	8.6
ŞuAnki Yöneticiyle Çalışma Süresi	2 yıl ve altı	42.0
	2-5 yıl	45.2
	6 yıl ve üstü	12.8
Toplam	524	100.0

Katılımcıların okul türlerine göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %2,1'inin anaokulu, %25,2'sinin ilkokul, %54,6'sının ortaokul ve %18,1'inin ise lise olduğu görülmektedir. Katılımcıların %43,9'unun tam gün, %56,1'inin yarım gün çalıştığı görülmektedir.

Katılımcıların branşlarına göre dağılımları incelendiğinde, %1,7'sinin anaokulu, %19,8'inin Sınıf Öğretmeni, %9'unun İngilizce, %2,9'unun Almanca, %8,6'sının Matematik, %9'unun Türkçe, %8,6'sının Fen Bilimleri, %5,2'sinin Bilişim Teknolojileri, %4,6'sının Beden Eğitimi, %2,9'unun Müzik, %7,3'ünün Din Kültürü, %5,2'sinin Rehberlik, %3,6'sının Sosyal Bilgiler, %3,2'sinin Özel Eğitim ve %8,6'sının ise diğer olduğu görülmektedir.

Katılımcıların şu anki yöneticiyle çalışma sürelerine göre dağılımları incelendiğinde, %42'sinin 2 yıl ve altı, %45,2'sinin 2-5 yıl arası ve %12,8'inin 6 yıl ve üstü olduğu görülmektedir.

4.2 Faktör Analizleri

Örgütsel Güven Ölçeği

Açıklayıcı faktör analizinden önce, örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmıştır. Yapılan analizin sonucunda KMO değerinin 0.852 olduğu görülmüştür. Çıkan sonuca göre, örneklem yeterliliğinin faktör analizi uygulamak için “yeterli” olduğu belirlenmiştir. KMO değeri 0.5-1.0 arası değerler kabul edilebilir şeklindeyken, 0.5'in altındakiler uygun değildir (Altunışık vd. 2010, s.266). Ayrıca Bartlett Küresellik test sonucunda elde edilen ki-kare değerinin uygun olduğu belirlenmiştir $\chi^2(120) 3037.313$; $p<0.05$). Bartlett'in küresellik testi uygulanmasının amacı; korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizinin uygulanmasının yeterliliğini ölçmektir. Bartlett testinin anlamlı olması ($p<0,05$) değişkenler arası ilişkilerin ortaya çıkardığı sonuç doğrultusunda faktör analizi için anlamlı ve faktör analizinin yapılabileceğini belirtmektedir.

Yapılan çalışmada, ölçekteki değişkenlerin faktör yapısını ortaya koymak ve aynı çatı altında toplandığı faktörü belirlemek amacıyla ‘Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)’ yapılmıştır. Faktör analizi, çok fazla değişkenden meydana gelen veri setine yönelik faktörlerin bulunmasına ve veri setindeki kavramlar arasındaki ilişkilerin anlaşılmasına kolaylık sağlar (Altunışık, vd., 2010:262). Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi, döndürme olarak da dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir. Ölçeği faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizinde, 6 madde faktör yükünün düşük olmasından dolayı ölçekten çıkarılmış (ÖG10, ÖG11, ÖG18, ÖG20, ÖG21, ÖG22) ve geriye kalan 16

madde 3 alt boyutta toplanmıştır. Bu faktörler toplam varyansın %52,728'ini açıklamaktadır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %40'ın üzerinde olması yeterlidir (Büyüköztürk, 2007).

Ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri ayrı ayrı değerlendirildiğinde, güvenilirlik katsayıları birinci boyut için 0.839, ikinci boyut için 0.726, üçüncü boyut için 0.772 ve ölçeğin geneli için 0.867 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Cronbach Alfa değerlerinin 0.60'tan büyük olması, ölçeklerin güvenilir olduğunu ve kullanılan ölçeğin içsel tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermektedir.

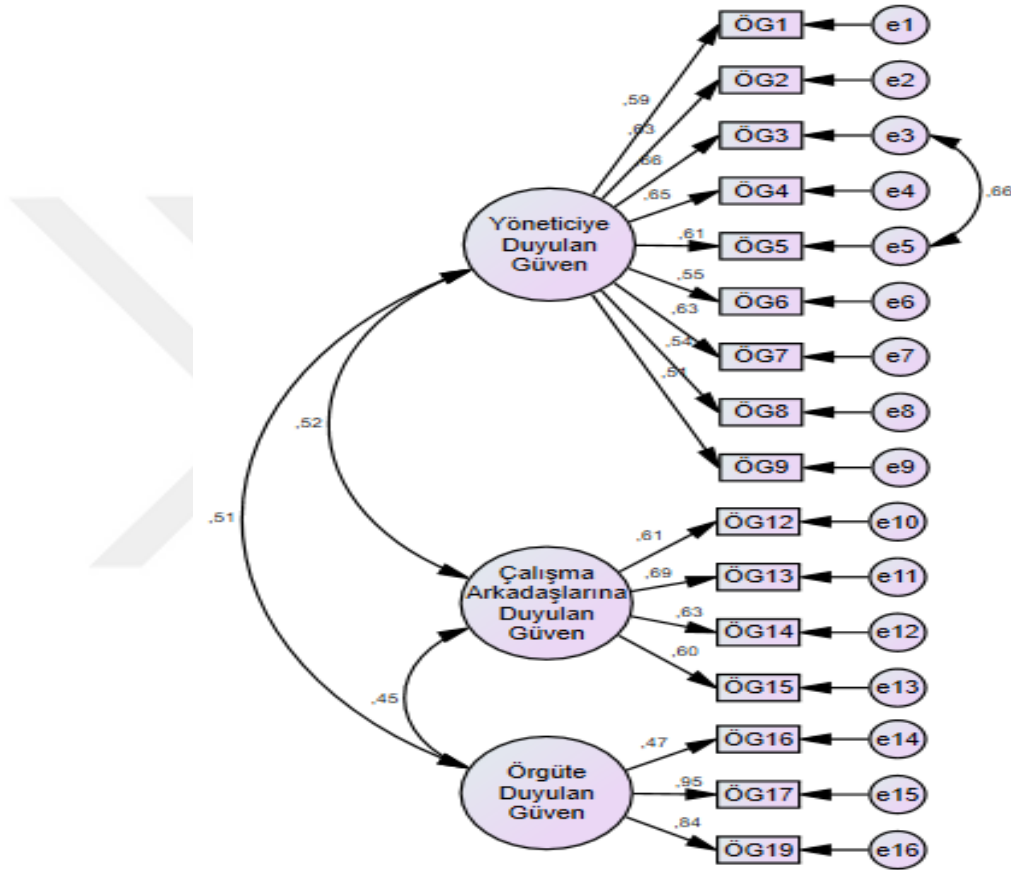
Tablo 6

Örgütsel Güven Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktörler			Toplam Madde Korelasyonu
	F1:Yöneticiye Duyulan Güven	F2:Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	F3:Örgüte Duyulan Güven	
ÖG1	0.648			0.541
ÖG2	0.664			0.560
ÖG3	0.788			0.667
ÖG4	0.646			0.580
ÖG5	0.761			0.625
ÖG6	0.608			0.505
ÖG7	0.487			0.528
ÖG8	0.513			0.486
ÖG9	0.490			0.454
ÖG12		0.730		0.507
ÖG13		0.765		0.578
ÖG14		0.691		0.502
ÖG15		0.674		0.478
ÖG16			0.470	0.422
ÖG17			0.869	0.743
ÖG19			0.905	0.686
Güvenirlik	0.839	0.726	0.772	0.867
Açıklanan Varyans (%)	24.328	15.036	13.364	52.728
KMO =0.852; $\chi^2(120)$ =3037.313; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000				

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yapısını doğrulamak amacıyla ‘Doğrulayıcı Faktör Analizleri (DFA)’ uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizin uygulanmasındaki amaç, daha önce geliştirilmiş ölçek ve yapıların veri ile doğrulanması için uygulanmaktadır. (Gülbüz ve Şahin, 2016).

Üç boyutlu olan örgütsel güven ölçeğine AMOS kullanılarak yapılan ikinci düzey çok faktörlü DFA sonucunda elde edilen model Şekil 11’de verilmektedir.



Şekil 11. Örgütsel Güven Ölçeğinin İkinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Maddelerin faktör yüklerine bakıldığında 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm değişkenler arasında korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 7

Örgütsel Güven Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	T Değerleri	P Değerleri
F1: Yöneticiye Duyulan Güven	ÖG1	0.589	-	-	-
	ÖG2	0.626	0.097	11.005	***
	ÖG3	0.656	0.098	11.354	***
	ÖG4	0.654	0.098	11.341	***
	ÖG5	0.608	0.096	10.747	***
	ÖG6	0.549	0.094	10.013	***
	ÖG7	0.628	0.096	11.037	***
	ÖG8	0.545	0.094	9.952	***
	ÖG9	0.512	0.089	9.480	***
F2: Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	ÖG12	0.614	-	-	-
	ÖG13	0.695	0.110	10.899	***
	ÖG14	0.630	0.112	10.363	***
	ÖG15	0.597	0.102	10.018	***
F3: Örgüte Duyulan Güven	ÖG16	0.468	-	-	-
	ÖG17	0.846	0.179	10.757	***
	ÖG19	0.839	0.166	10.917	***

***p<0.05

Doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeği meydana getiren 16 madde ve 3 alt boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 7). Modelde iyileştirme yapılmış ve bunu yaparken uyumu azaltan değişkenler belirlenerek, artık değerler içinden kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryansı oluşturulmuştur. Daha sonra yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı aşağıdaki tablo 8’de belirtilmiştir.

Tablo 8

Örgütsel Güven Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	3.070	≤ 5
RMSEA	0.063	≤ 0.08
GFI	0.932	$\geq 0,85$
AGFI	0.908	$\geq 0,85$
CFI	0.930	$\geq 0,90$
TLI	0.916	$\geq 0,90$
NFI	0.910	$\geq 0,90$
SRMR	0.065	≤ 0.10

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği

KMO değerinin 0.946 olduğu yapılan analiz sonucu belirlenmiştir. Bu sonuca göre, örneklem yeterliliğinin faktör analizi yapmak için “yeterli” olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Bartlett Küresellik test sonucunda elde edilen ki-kare değerinin uygun olduğu belirlenmiştir $\chi^2(210) = 4325.244$; $p < 0.05$).

Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak için yapılan açıklayıcı faktör analizinde, 21 maddenin tek alt boyutu altına toplandığı belirlenmiştir. Bu faktör toplam varyansın %43.812’sini açıklamaktadır. Tek faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %30’un üzerinde olması yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2007).

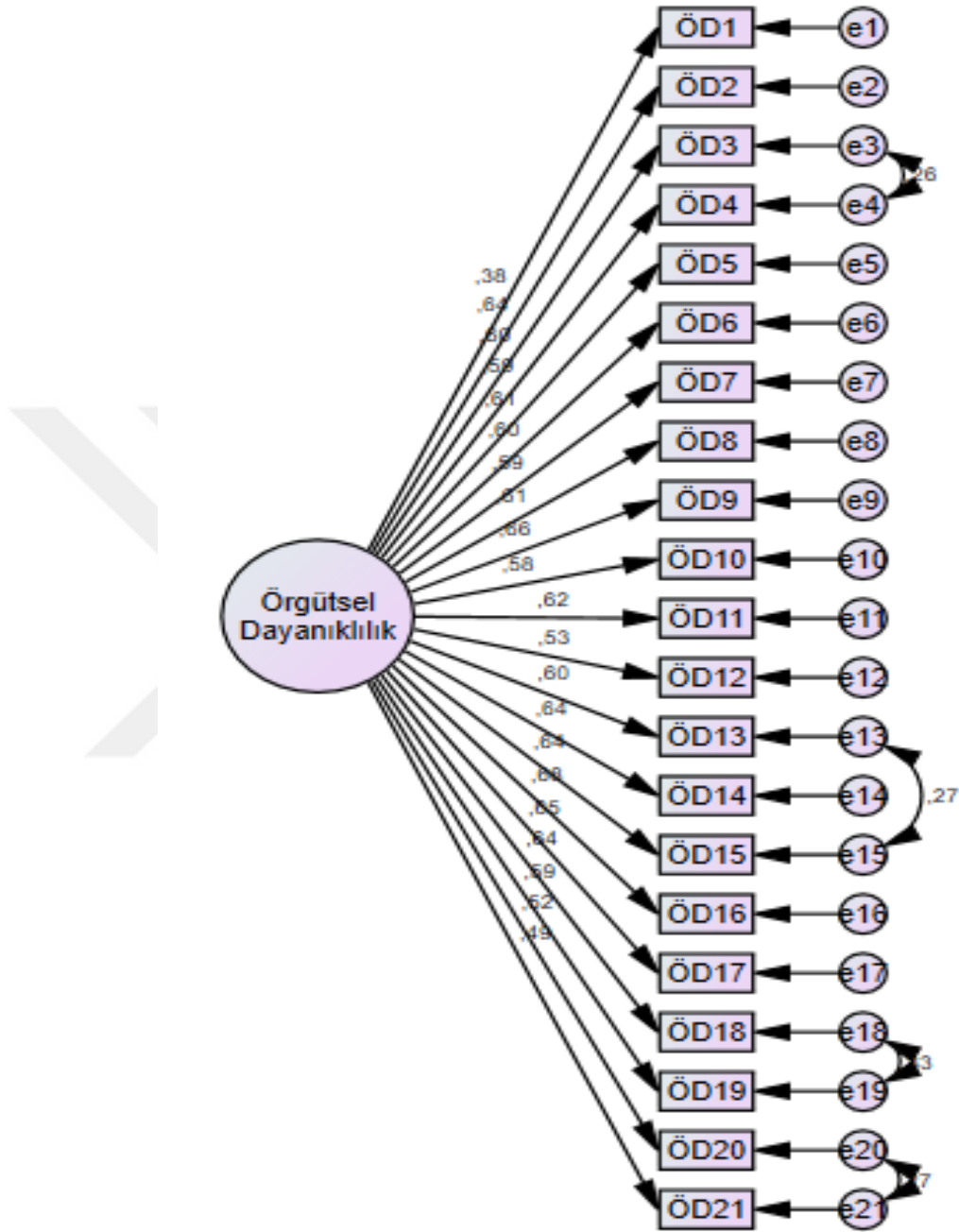
Kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı incelendiğinde, 0.918 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Örgütsel Dayanıklılık	Toplam Madde Korelasyonu
ÖD1	0.414	0.371
ÖD2	0.664	0.614
ÖD3	0.630	0.577
ÖD4	0.620	0.570
ÖD5	0.638	0.586
ÖD6	0.619	0.567
ÖD7	0.607	0.549
ÖD8	0.626	0.568
ÖD9	0.674	0.623
ÖD10	0.600	0.548
ÖD11	0.647	0.597
ÖD12	0.549	0.500
ÖD13	0.629	0.576
ÖD14	0.664	0.614
ÖD15	0.669	0.617
ÖD16	0.697	0.651
ÖD17	0.673	0.620
ÖD18	0.682	0.633
ÖD19	0.632	0.583
ÖD20	0.568	0.524
ÖD21	0.537	0.488
Güvenirlilik	0.918	
Açıklanan Varyans (%)	38.943	
KMO =0.946; $\chi^2(210) =4325.244$; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000		

Tek boyutlu olan örgütsel dayanıklılık ölçeğine AMOS kullanılarak yapılan birinci düzey tek faktörlü DFA sonucunda elde edilen model Şekil 12’de verilmektedir.



Şekil 12. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulamalı Faktör Analizine İlişkin Model

Maddelerin faktör yüklerine bakıldığında 0.30’un üzerinde olduğu ve tüm değişkenler arasında korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	T Değerleri	P Değerleri
F1: Örgütsel Dayanıklılık	ÖD1	0.380	-	-	-
	ÖD2	0.637			***
	ÖD3	0.591	0.174	8.040	***
	ÖD4	0.579	0.160	7.832	***
	ÖD5	0.606	0.152	7.770	***
	ÖD6	0.595	0.164	7.904	***
	ÖD7	0.589	0.149	7.851	***
	ÖD8	0.603	0.151	7.826	***
	ÖD9	0.655	0.157	7.893	***
	ÖD10	0.574	0.168	8.112	***
	ÖD11	0.624	0.143	7.747	***
	ÖD12	0.526	0.160	7.984	***
	ÖD13	0.619	0.179	7.481	***
	ÖD14	0.651	0.196	7.962	***
	ÖD15	0.656	0.200	8.100	***
	ÖD16	0.681	0.189	8.118	***
	ÖD17	0.656	0.185	8.211	***
	ÖD18	0.646	0.170	8.116	***
	ÖD19	0.588	0.171	8.074	***
	ÖD20	0.520	0.157	7.818	***
	ÖD21	0.489	0.145	7.448	***

***p<0.05

Doğrulamalı faktör analizine göre, ölçeği oluşturan 21 madde ve tek alt boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 10). Modelde iyileştirme yapılmıştır ve sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tablo 11’de belirtilmiştir.

Tablo 11

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	3.614	≤ 5
RMSEA	0.071	≤ 0.08
GFI	0.873	≥ 0.85
AGFI	0.853	≥ 0.85
CFI	0.904	≥ 0.90
TLI	0.921	≥ 0.90
NFI	0.945	≥ 0.90
SRMR	0.054	≤ 0.10

Örgütsel Dışlanma Ölçeği

KMO değerinin 0.830 olduğu analiz sonucu belirlenmiştir. Bu sonuca göre, örneklem yeterliliğinin faktör analizi için “yeterli” olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Bartlett Küresellik test sonucunda elde edilen ki-kare değerinin uygun olduğu belirlenmiştir $\chi^2(36) = 911.635$; $p < 0.05$).

Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak için yapılan açıklayıcı faktör analizinde, 1 maddenin faktör yükü düşük olduğu için ölçekten çıkarılmış (ÖDŞ1) geriye kalan 9 maddenin tek alt boyutu altına toplandığı belirlenmiştir. Bu faktör toplam varyansın %36.408’ini açıklamaktadır. Açıklanan varyansın %30’un üzerinde olması tek faktörlü desenlerde, yeterlidir (Büyüköztürk, 2007).

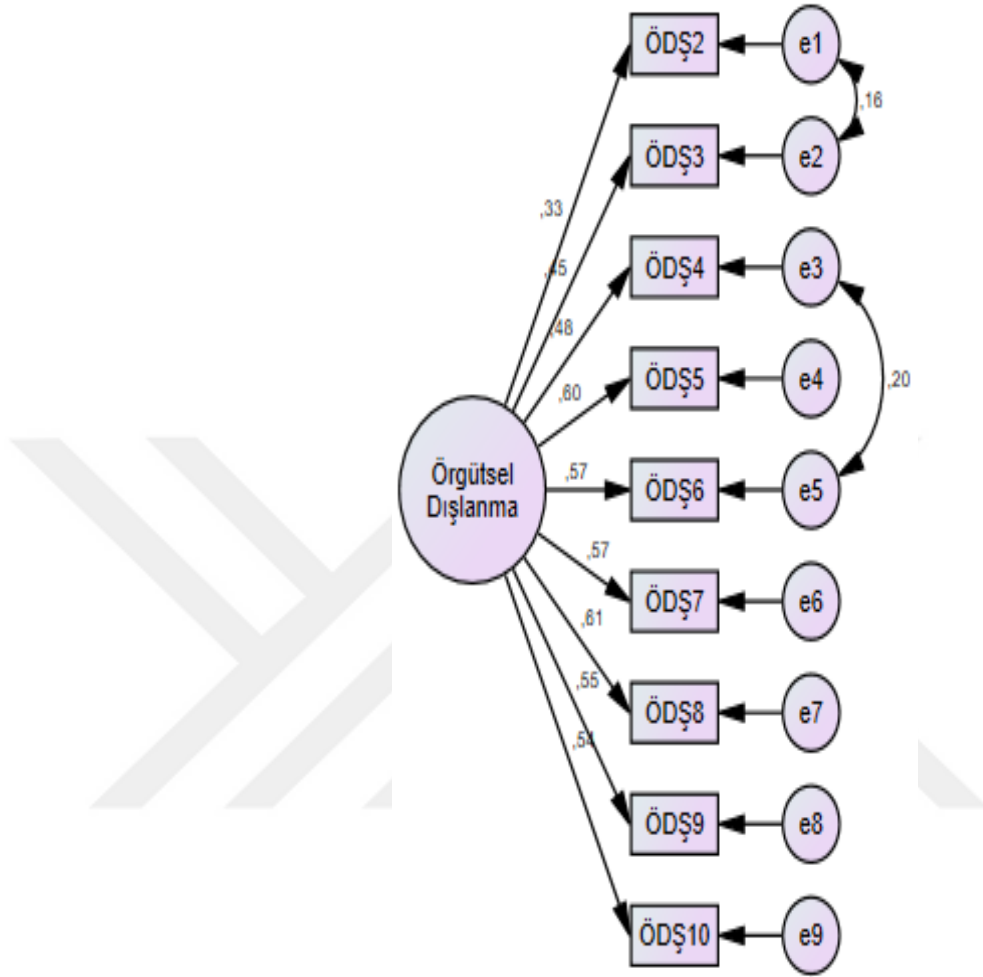
Kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı incelendiğinde, 0.776 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 12

Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Örgütsel Dışlanma	Toplam Madde Korelasyonu
ÖDŞ2	0.434	0.320
ÖDŞ3	0.556	0.431
ÖDŞ4	0.602	0.459
ÖDŞ5	0.663	0.518
ÖDŞ6	0.653	0.503
ÖDŞ7	0.622	0.476
ÖDŞ8	0.665	0.524
ÖDŞ9	0.596	0.450
ÖDŞ10	0.606	0.469
Güvenirlilik	0.776	
Açıklanan Varyans (%)	36.408	
KMO = 0.830; $\chi^2(36) = 911.635$; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000		

Tek boyutlu olan örgütsel dışlanma ölçeğine AMOS kullanılarak yapılan birinci düzey tek faktörlü DFA sonucunda elde edilen model Şekil 13'te verilmektedir.



Şekil 13. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Maddelerin faktör yüklerine bakıldığında 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm değişkenler arasında korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 13

Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standard Hata	T Değerleri	P Değerleri
F1: Örgütsel Dışlanma	ÖDŞ2	0.332	-	-	-
	ÖDŞ3	0.451	0.191	6.239	***
	ÖDŞ4	0.484	0.214	5.842	***
	ÖDŞ5	0.599	0.260	6.271	***
	ÖDŞ6	0.566	0.237	6.159	***
	ÖDŞ7	0.572	0.250	6.197	***
	ÖDŞ8	0.613	0.266	6.309	***
	ÖDŞ9	0.549	0.240	6.123	***
	ÖDŞ10	0.540	0.253	6.092	***

***p<0.05

Doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeği meydana getiren 9 madde ve tek alt boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 13). Modelde iyileştirme yapılmış ve daha sonra yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tablo 14’te belirtilmiştir.

Tablo 14

Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	3.620	≤5
RMSEA	0.071	≤0.08
GFI	0.936	≥0.85
AGFI	0.964	≥0.85
CFI	0.926	≥0.90
TLI	0.893	≥0.90
NFI	0.927	≥0.90
SRMR	0.043	≤0.10

Örgütsel Sinizm Ölçeği

KMO değerinin 0.806 olduğu analiz sonucunda belirlenmiştir. Bu sonuca göre, örneklem yeterliliğinin faktör analizi için “yeterli” olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Bartlett Küresellik test sonucunda elde edilen ki-kare değerinin uygun olduğu belirlenmiştir $\chi^2(66) = 1671.631$; $p < 0.05$).

Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi, döndürme olarak da dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir.

Yapılan açıklayıcı faktör analizinde, 1 madde faktör yükünün düşük olmasından dolayı ölçekten çıkarılmış (ÖS11) ve geriye kalan 12 madde 2 alt boyutta toplanmıştır. Bu faktörler toplam varyansın %45.249'unu açıklamaktadır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %40'ın üzerinde olması yeterlidir (Büyüköztürk, 2007). Ayrıca yapılan başka bir araştırmada da örgütsel sinizm ölçeği iki boyut altında toplanmıştır (Mert & Yılmaz, 2019)

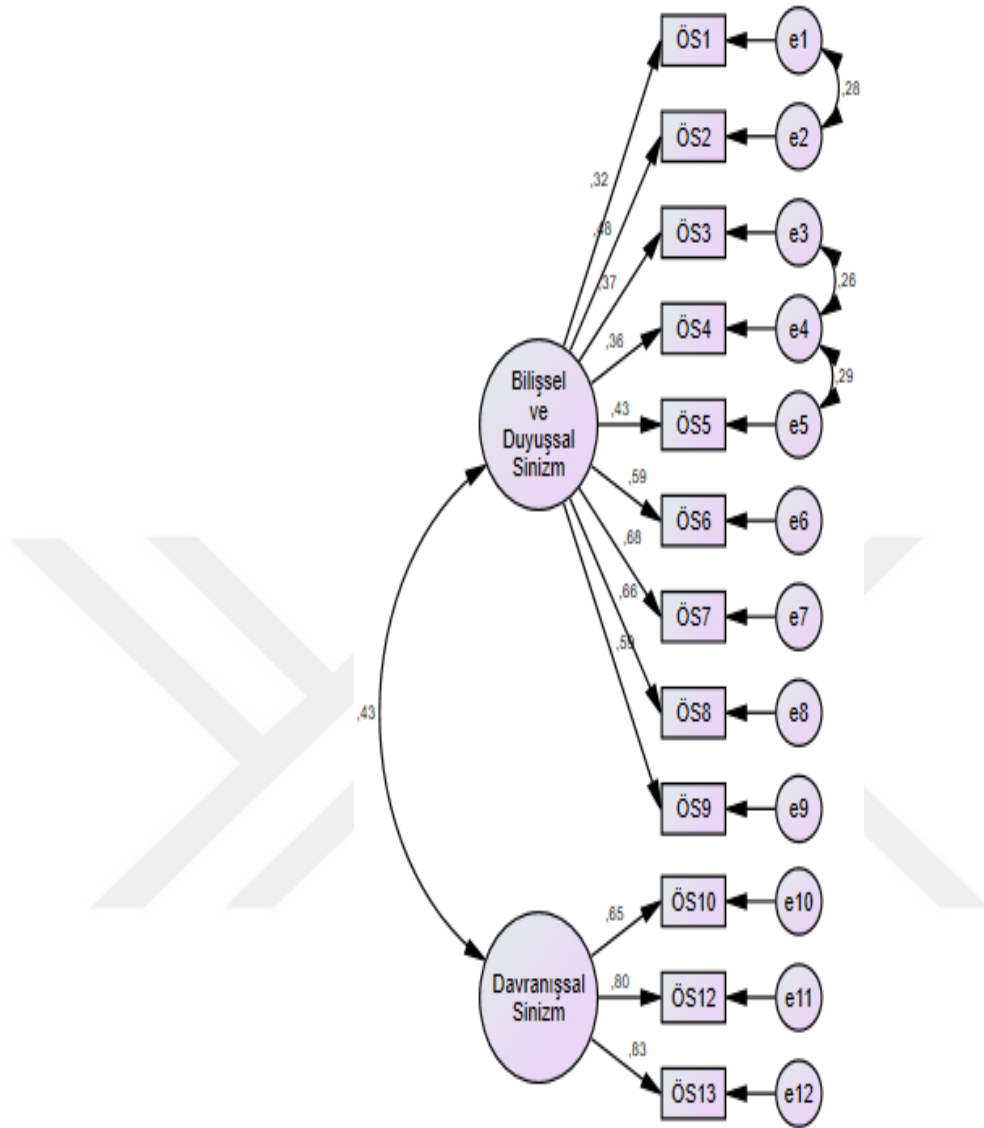
Ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri ayrı ayrı değerlendirildiğinde, güvenilirlik katsayıları birinci boyut için 0.773, ikinci boyut için 0.800 ve ölçeğin geneli için 0.789 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 15

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	F1: Bilişsel ve Duyuşsal Sinizm	F2: Davranışsal Sinizm	Toplam Madde Korelasyonu
ÖS1	0.542		0.375
ÖS2	0.676		0.503
ÖS3	0.591		0.445
ÖS4	0.574		0.437
ÖS5	0.609		0.465
ÖS6	0.578		0.488
ÖS7	0.594		0.498
ÖS8	0.551		0.463
ÖS9	0.516		0.439
ÖS10		0.781	0.571
ÖS12		0.849	0.697
ÖS13		0.838	0.690
Güvenirlik	0.773	0.800	0.789
Açıklanan Varyans (%)	25.871	19.378	45.249
KMO =0.806; $\chi^2(66)$ =1671.631; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000			

Örgütsel sinizm ölçeğine AMOS kullanılarak yapılan ikinci düzey çok faktörlü DFA sonucunda elde edilen model Şekil 14'te verilmektedir.



Şekil 14. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin İkinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Maddelerin faktör yüklerine bakıldığında 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm değişkenler arasında korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 16

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri
F1: Bilişsel ve Duyuşsal Sinizm	ÖS1	0.325	-	-	-
	ÖS2	0.480	0.243	6.759	***
	ÖS3	0.370	0.231	5.199	***
	ÖS4	0.360	0.249	5.115	***
	ÖS5	0.429	0.238	5.551	***
	ÖS6	0.594	0.292	6.180	***
	ÖS7	0.680	0.309	6.368	***
	ÖS8	0.663	0.304	6.337	***
	ÖS9	0.594	0.263	6.178	***
F2: Davranışsal Sinizm	ÖS10	0.648	-	-	-
	ÖS12	0.802	0.113	13.849	***
	ÖS13	0.831	0.113	13.850	***

***p<0.05

Doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeği meydana getiren 12 madde ve 2 alt boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 16). Modelde yapılan iyileştirmeden sonra yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerde olduğu tablo 17’de belirtilmiştir.

Tablo 17

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	4.121	≤5
RMSEA	0.077	≤0.08
GFI	0.934	≥0.85
AGFI	0.897	≥0.85
CFI	0.904	≥0.90
TLI	0.913	≥0.90
NFI	0.905	≥0.90
SRMR	0.061	≤0.10

Tablo 18

Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçek ve Boyutları	Min	Maks	Ortalama	Standart Sapma
Yöneticiye Duyulan Güven Boyutu	2.00	5.00	4.34	0.44
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Boyutu	2.00	5.00	4.31	0.49
Örgüte Duyulan Güven Boyutu	1.00	5.00	4.26	0.61
Örgütsel Güven Ölçeği	2.00	5.00	4.30	0.41
Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği	1.90	5.00	4.20	0.47
Örgütsel Dışlanma Ölçeği	1.00	3.56	1.51	0.34
Bilişsel ve Duyuşsal Sinizm Boyutu	1.00	3.89	1.65	0.42
Davranışsal Sinizm Boyutu	1.00	5.00	2.11	0.95
Örgütsel Sinizm Ölçeği	1.00	3.94	1.88	0.58

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 18’de verilmiştir.

4.3. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizinin uygulanmasındaki amaç; iki veya daha fazla değişkenin arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Pearson korelasyon analizinde korelasyon katsayısının; “0, 00-0, 25’te çok zayıf, 0, 26-0, 49’da zayıf, 0, 50-0, 69’da orta, 0, 70-0, 89’da yüksek ve 0, 90-1, 00 aralığında ise çok yüksek bir ilişki olduğu şeklinde ifade edilmektedir” (Kalaycı, 2006, s. 116).

Ölçekler arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla uygulanan korelasyon analizi sonucunda, yöneticiye duyulan güven boyutu ile örgütsel dayanıklılık ölçeği arasında ($r=0.583$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Yöneticiye duyulan güven boyutu ile örgütsel dışlanma ölçeği arasında ($r=-0.157$, $p<0.05$), bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında ($r=-0.450$, $p<0.05$), davranışsal boyutu arasında ($r=-0.232$, $p<0.05$) ve örgütsel sinizm ölçeği arasında ($r=-0.432$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile örgütsel dayanıklılık ölçeği arasında ($r=0.488$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile örgütsel dışlanma ölçeği arasında ($r=-0.166$, $p<0.05$), bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında ($r=-0.385$, $p<0.05$), davranışsal boyutu arasında ($r=-0.157$, $p<0.05$) ve örgütsel sinizm ölçeği arasında ($r=-0.348$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Örgüte duyulan güven boyutu ile örgütsel dayanıklılık ölçeği arasında ($r = 0.480$, $p < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgüte duyulan güven boyutu ile örgütsel dışlanma ölçeği arasında ($r = -0.091$, $p < 0.05$), bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında ($r = -0.366$, $p < 0.05$), davranışsal boyutu arasında ($r = -0.167$, $p < 0.05$) ve örgütsel sinizm ölçeği arasında ($r = -0.340$, $p < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Örgütsel güven ölçeği ile örgütsel dayanıklılık ölçeği arasında ($r = 0.660$, $p < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel güven ölçeği ile örgütsel dışlanma ölçeği arasında ($r = -0.177$, $p < 0.05$), bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında ($r = -0.511$, $p < 0.05$), davranışsal boyutu arasında ($r = -0.244$, $p < 0.05$) ve örgütsel sinizm ölçeği arasında ($r = -0.481$, $p < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Örgütsel dayanıklılık ölçeği ile örgütsel dışlanma ölçeği arasında ($r = -0.129$, $p < 0.05$), bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında ($r = -0.411$, $p < 0.05$), davranışsal boyutu arasında ($r = -0.260$, $p < 0.05$) ve örgütsel sinizm ölçeği arasında ($r = -0.420$, $p < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Örgütsel dışlanma ölçeği ile bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında ($r = 0.403$, $p < 0.05$), davranışsal boyutu arasında ($r = 0.105$, $p < 0.05$) ve örgütsel sinizm ölçeği arasında ($r = 0.334$, $p < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

KORELASYON ANALİZİ

Tablo 19

Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Boyutları Arasındaki İlişki

Ölçek ve Boyutları	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1-Yöneticiye Duyulan Güven Boyutu	1.000	*	0.410	0.505	0.905	0.583	0.157	0.450	0.232	0.432	
2-Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Boyutu		1.000	*	0.524	0.688	0.488	-0.166	-0.385	-0.157	-0.348	
3-Örgüte Duyulan Güven Boyutu			1.000	*	0.736	0.480	*	-0.091	-0.366	-0.167	-0.340
4-Örgütsel Güven Ölçeği				1.000	*	0.660	*	-0.177	-0.511	-0.244	-0.481
5-Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği					1.000	*	-0.129	-0.411	-0.260		-0.420
6-Örgütsel Dışlanma Ölçeği						1.000	*	0.403	0.105		0.334
7-Bilişsel ve Duyuşsal Sinizm Boyutu							1.000	*	0.345		0.872
8-Davranışsal Sinizm Boyutu								1.000	*		0.761
9-Örgütsel Sinizm Ölçeği											1.000

*p<0.05

Sonuç olarak Tablo 19’da yer alan bulgulara göre: değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

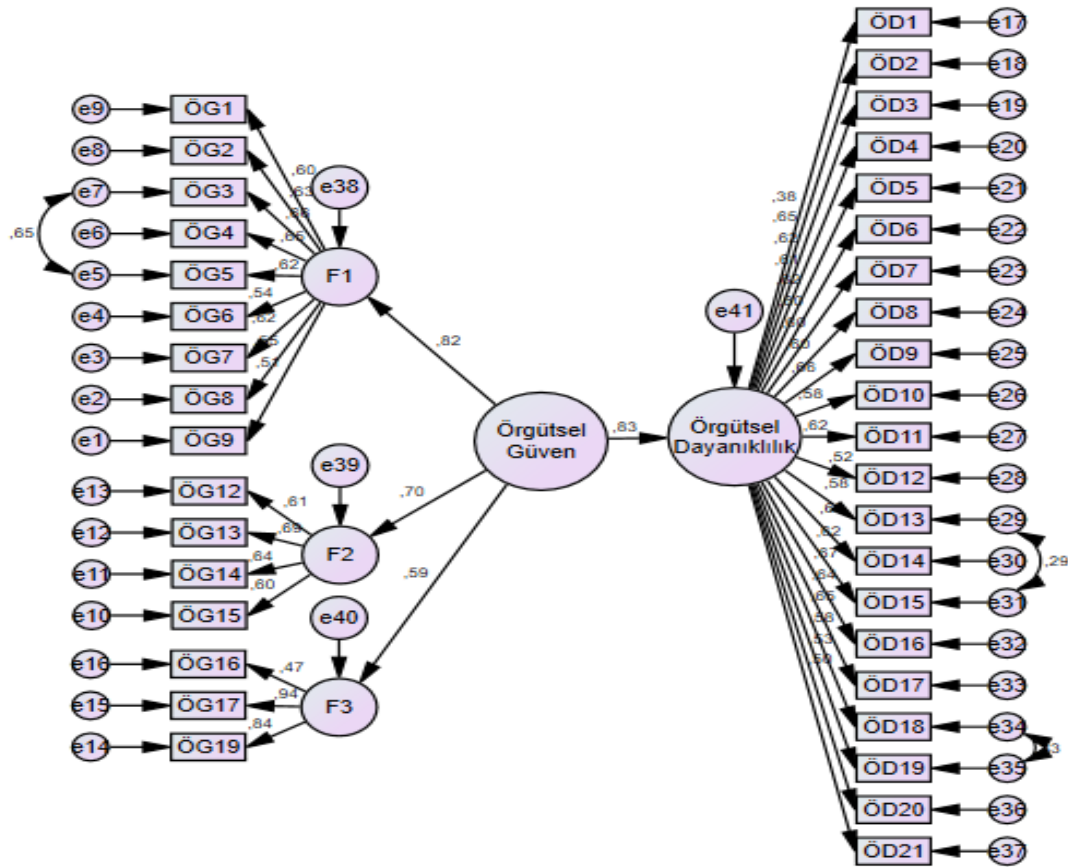
4.4 Yapısal Eşitlik Modellemeleri ve Aracılık Analizi

Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki etkileri incelemek amacıyla oluşturulmuş ve H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 hipotezlerin test edilmesi için yapısal eşitlik modellemeleri ile uyum iyiliği testleri yapılmıştır.

Örgütsel Güvenin Örgütsel Dayanıklılık Üzerine Etkisi

Örgütsel güven algısının örgütsel dayanıklılık üzerine etkisini ele alan H_1 hipotezinin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve regresyon analizi yapılmıştır. Şekil 15'te oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi, Tablo 20'de ise analiz sonuçları görülmektedir.

H_1 : Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık pozitif ve anlamlı olarak etkiler.



Şekil 15. Örgütsel Güvenin Örgütsel Dayanıklılık Üzerindeki Etkisi

Tablo 20’de yer alan sonuçlara göre; İstatiksel olarak örgütsel güvenin örgütsel dayanıklılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = 0.829$, $p < 0.05$). Elde edilen analiz sonuçları **“Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılığı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.”** şeklindeki **H₁** hipotezini desteklemektedir.

Tablo 20

Örgütsel Güvenin Örgütsel dayanıklılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Dayanıklılık	0.829	0.161	6.572	***	Kabul

*** $p < 0.05$

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 21’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 21

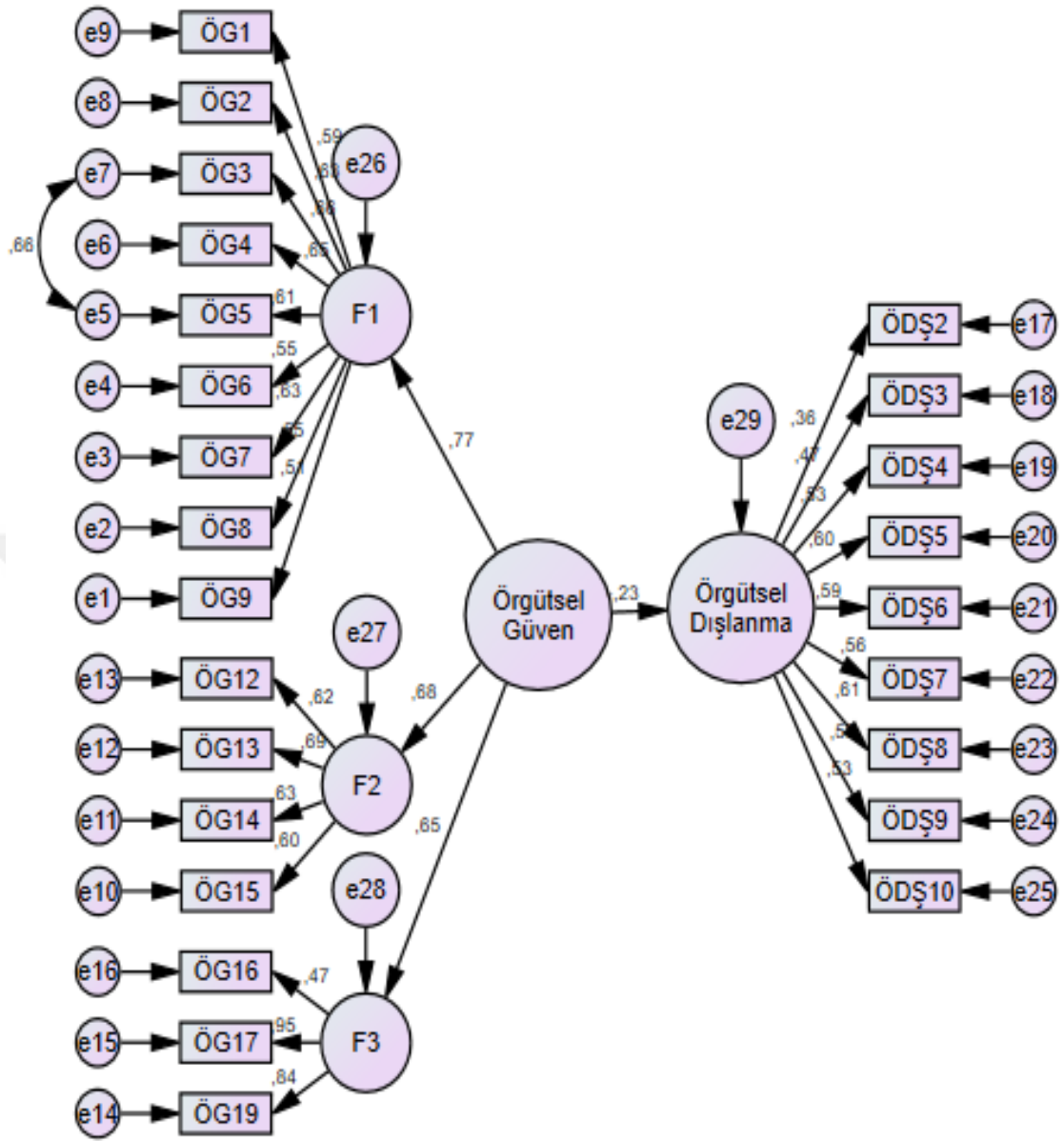
Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	2.536	≤ 5
RMSEA	0.054	≤ 0.08
GFI	0.853	$\geq 0,85$
AGFI	0.854	$\geq 0,85$
CFI	0.916	$\geq 0,90$
TLI	0.907	$\geq 0,90$
NFI	0.906	$\geq 0,90$
SRMR	0.060	≤ 0.10

Örgütsel Güvenin Örgütsel Dışlanma Üzerine Etkisi

Örgütsel güven algısının örgütsel dışlanma üzerine etkisini ele alan **H₂** hipotezinin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve regresyon analizi yapılmıştır. Şekil 16’da oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi, Tablo 22’de ise analiz sonuçları görülmektedir.

H₂: Örgütsel güven, örgütsel dışlanmayı negatif ve anlamlı olarak etkiler.



Şekil 16. Örgütsel Güvenin Örgütsel Dışlanma Üzerindeki Etkisi

Tablo 22’de yer alan sonuçlara göre; örgütsel güvenin örgütsel dışlanma üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = -0.223$, $p < 0.05$). Elde edilen analiz sonuçları “**Örgütsel güven örgütsel dışlanmayı negatif ve anlamlı olarak etkiler.**” şeklindeki H_2 hipotezini desteklemektedir.

Tablo 22

Örgütsel Güvenin, Örgütsel Dışlanma Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Dışlanma	-0.233	0.063	-3.302	***	Kabul

***p<0.05

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 23'te verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 23

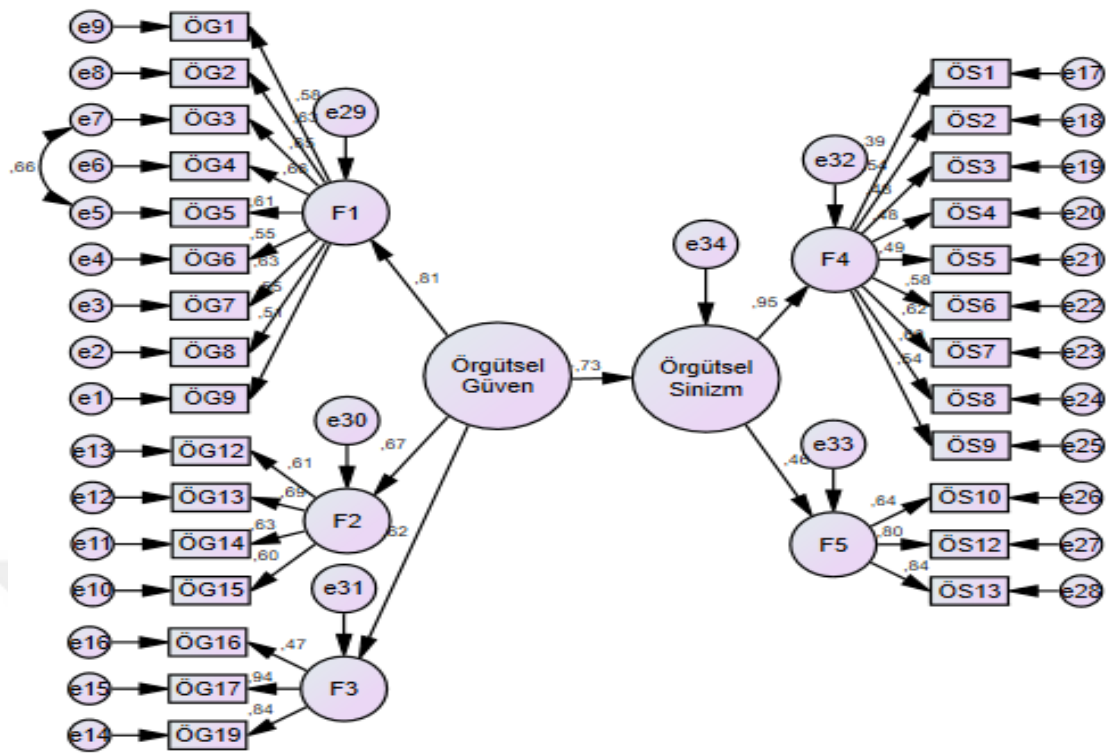
Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	2.189	≤5
RMSEA	0.048	≤0.08
GFI	0.920	≥ 0,85
AGFI	0.904	≥ 0,85
CFI	0.917	≥ 0,90
TLI	0.908	≥ 0,90
NFI	0.918	≥ 0,90
SRMR	0.054	≤0.10

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi

Örgütsel güven algısının örgütsel sinizm üzerine etkisini ele alan **H₁** hipotezinin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve regresyon analizi yapılmıştır. Şekil 17'e bakıldığında oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi, Tablo 24'te bakıldığında ise analiz sonuçları görülmektedir.

H₃: Örgütsel güven, örgütsel sinizmi negatif ve anlamlı olarak etkiler.



Şekil 17. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Tablo 20’de yer alan sonuçlara göre; İstatiksel olarak örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = -0.734$, $p < 0.05$). Elde edilen analiz sonuçları **“Örgütsel güven, örgütsel sinizmi negatif ve anlamlı olarak etkiler.”** şeklindeki **H₃** hipotezini desteklemektedir.

Tablo 24

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Sinizm	-0.734	0.119	-5.987	***	Kabul

***p<0.05

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 25’te verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

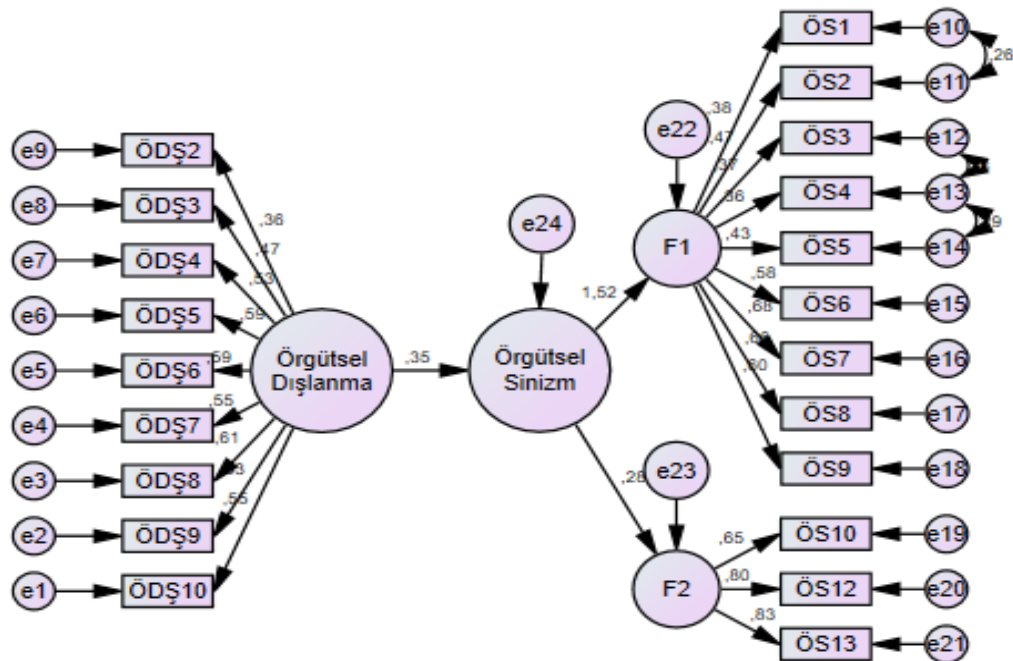
Tablo 25

Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	2.746	≤ 5
RMSEA	0.058	≤ 0.08
GFI	0.879	$\geq 0,85$
AGFI	0.856	$\geq 0,85$
CFI	0.907	$\geq 0,90$
TLI	0.904	$\geq 0,90$
NFI	0.917	$\geq 0,90$
SRMR	0.060	≤ 0.10

Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Sinizmi Üzerine Etkisi

Örgütsel dışlanma algısının örgütsel sinizm üzerine etkisini test edilmesi için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve regresyon analizi yapılmıştır. Şekil 18’de oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi, Tablo 26’da ise analiz sonuçları görülmektedir.



Şekil 18. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Sinizmi Üzerindeki Etkisi

Tablo 26’da yer alan sonuçlara göre; İstatiksel olarak örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = 0.346$, $p < 0.05$).

Örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerindeki etkisine ilişkin sonuçlar Tablo 26’da verilmiştir. Örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta=0.346$, $p<0.05$).

Tablo 26

Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	P	Sonuç
Örgütsel Dışlanma → Örgütsel Sinizm	0.346	0.071	5.841	***	Kabul

*** $p<0.05$

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 27’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

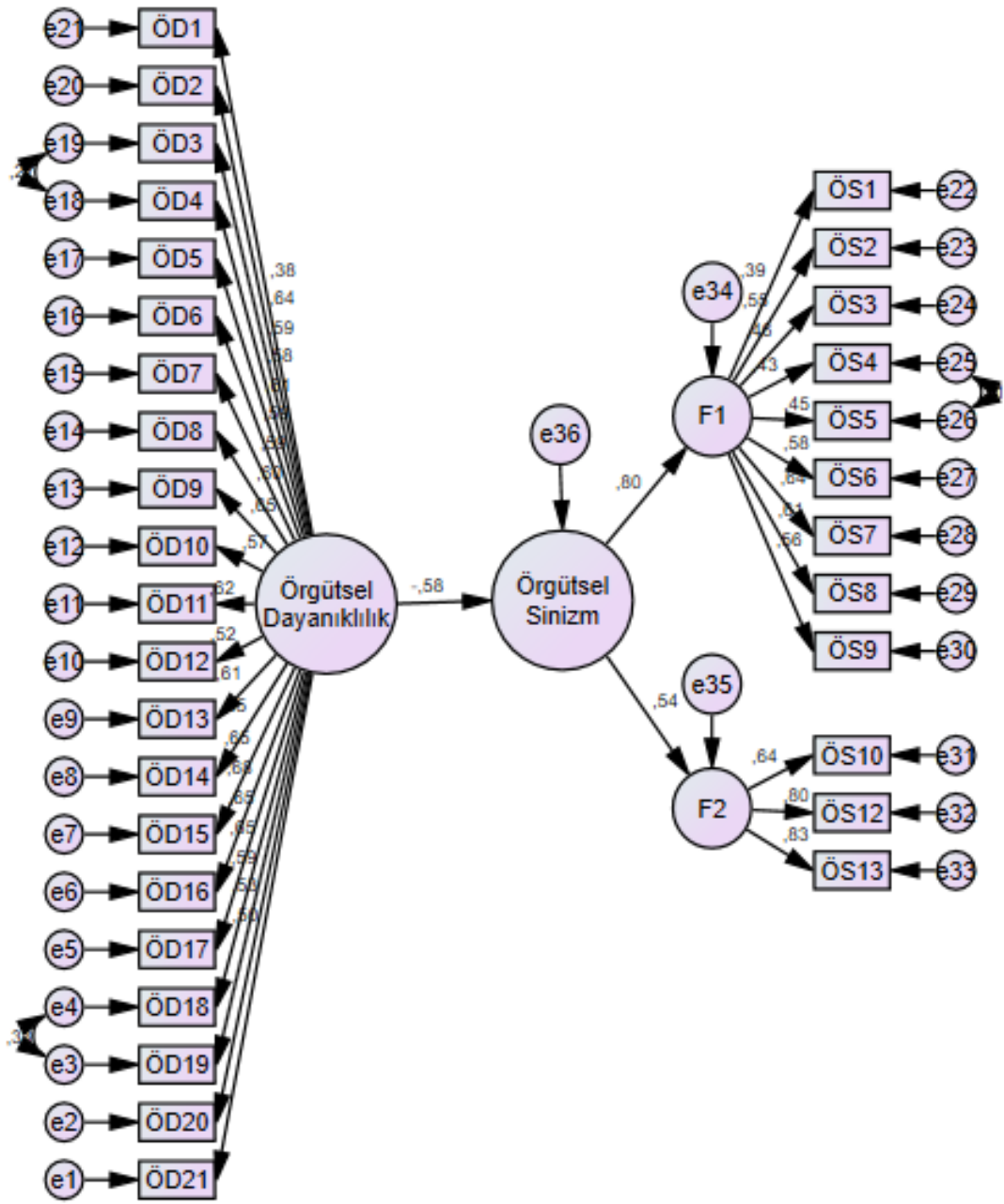
Tablo 27

Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	3.267	≤ 5
RMSEA	0.066	≤ 0.08
GFI	0.902	$\geq 0,85$
AGFI	0.877	$\geq 0,85$
CFI	0.901	$\geq 0,90$
TLI	0.928	$\geq 0,90$
NFI	0.904	$\geq 0,90$
SRMR	0.062	≤ 0.10

Örgütsel Dayanıklılığın, Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi

Örgütsel dayanıklılık algısının örgütsel sinizm üzerine etkisini test edilmesi için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve regresyon analizi yapılmıştır. Şekil 19’da oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi, Tablo 28’de ise analiz sonuçları görülmektedir.



Şekil 19. Örgütsel Dayanıklılığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Tablo 28’de yer alan sonuçlara göre; İstatiksel olarak örgütsel dayanıklılığın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = -0.582$, $p < 0.05$).

Tablo 28

Örgütsel Dayanıklılığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	P	Sonuç
Örgütsel Dayanıklılık → Örgütsel Sinizm	-0.582	0.048	-5.861	***	Kabul

***p<0.05

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 29’ da verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 29

Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

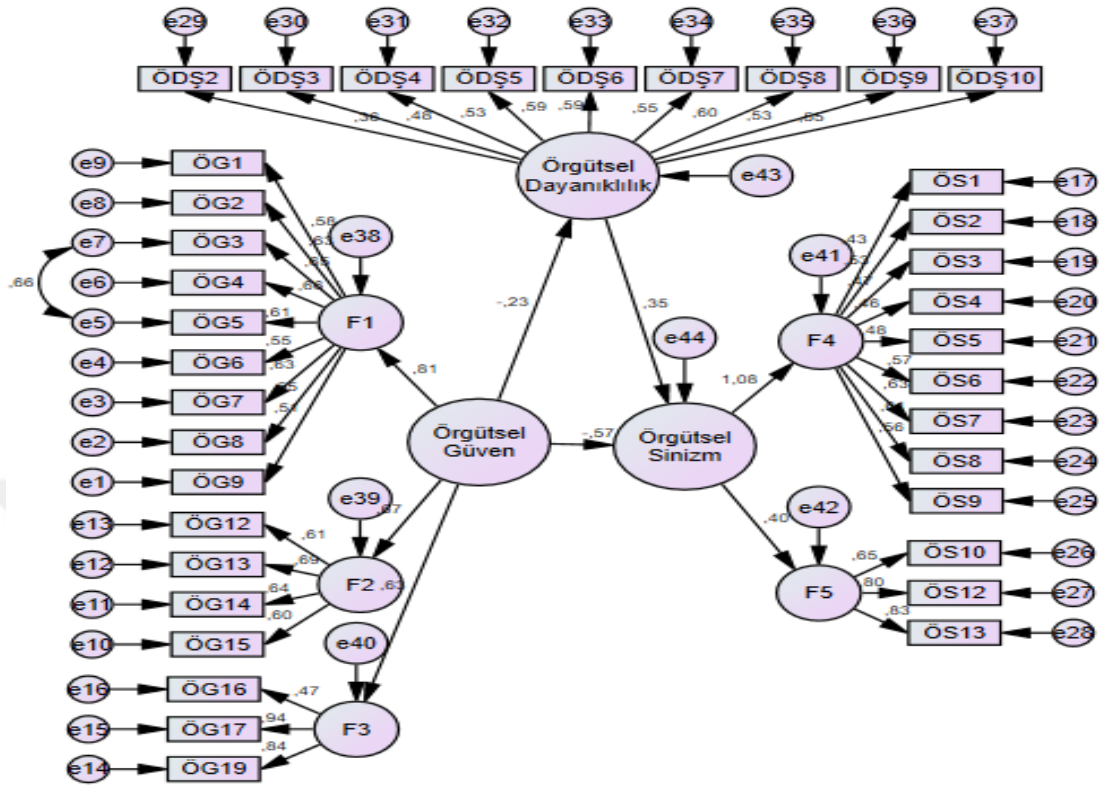
	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	2.929	≤5
RMSEA	0.066	≤0.08
GFI	0.859	≥ 0,85
AGFI	0.855	≥ 0,85
CFI	0.923	≥ 0,90
TLI	0.933	≥ 0,90
NFI	0.927	≥ 0,90
SRMR	0.059	≤0.10

Örgütsel Güven, Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Dışlanma Aracılık Rolü

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. İstatiksel olarak Örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = -0.734$, $p < 0.05$).

Çıkan sonuçlara göre bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlıdır sonucuna ulaşılmış ve bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Sonuç olarak elde edilen modelin %95 güven aralığındaki değerlerin 0’ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu belirtmektedir (- 0.161,- 0.009). Aracı rolü var şeklinde ulaşılan sonuç sonrası bu aracı rolünün türüne karar vermek maksadıyla doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Sonuç olarak doğrudan etkinin anlamlı olduğu fakat etki katsayısının azaldığı görülmüştür ve kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir ($\beta = -0.566$, $p < 0.05$).

H4: Örgütsel güven, örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dışlanma aracılık rolü vardır.



Şekil 20. Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü

Elde edilen analiz sonuçlar “*Örgütsel güvenin örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dışlanma aracılık rolü Vardır*” şeklindeki H_4 desteklemektedir.

Tablo 30

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolüne İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Sinizm	-0.734	0.119	-5.987	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Dışlanma → Örgütsel Sinizm	-0.566	0.111	-6.138	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı	Sonuç		
Örgütsel Güven → Örgütsel Dışlanma → Örgütsel Sinizm	-0.082	(-0.161, -0.009)	Anlamlı		

***p<0.05

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 31’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 31

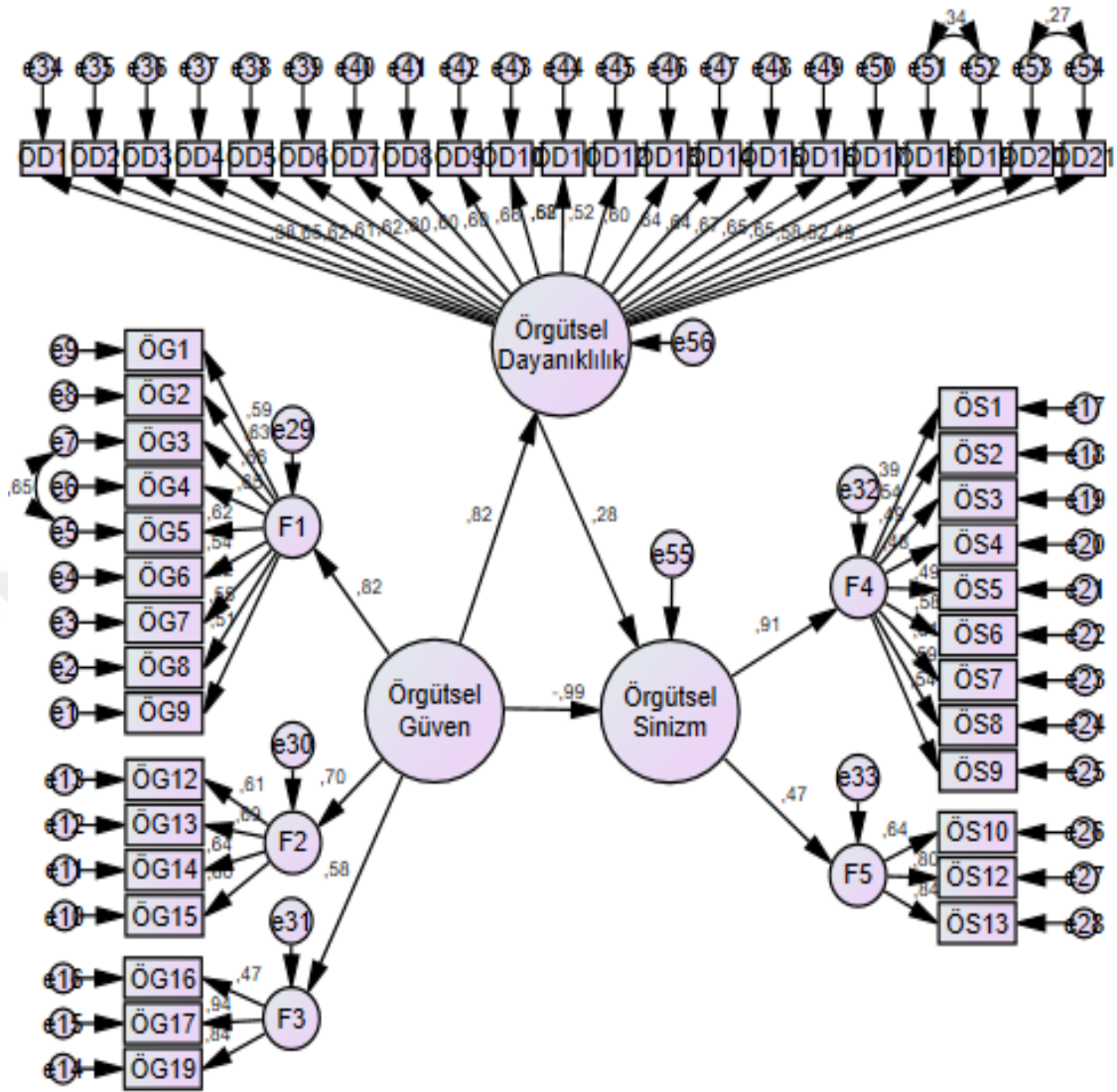
Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	2.443	≤ 5
RMSEA	0.053	≤ 0.08
GFI	0.863	$\geq 0,85$
AGFI	0.855	$\geq 0,85$
CFI	0.952	$\geq 0,90$
TLI	0.903	$\geq 0,90$
NFI	0.953	$\geq 0,90$
SRMR	0.058	≤ 0.10

Örgütsel Güven, Örgütsel Sinizm ilişkisinde Örgütsel Dayanıklılığın Aracılık Rolü Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. İstatiksel olarak örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = -0.734$, $p < 0.05$).

Bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenin etkisi anlamlı sonucuna ulaşılmış ve bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Sonuç olarak elde edilen modelin %95 güven aralığındaki değerlerin 0’ı içermesi modelde aracı rolünün olmadığını göstermektedir (- 0.054, 0.762).

H₅: Örgütsel güvenin, Örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dayanıklılık aracılık rolü vardır.



Şekil 21.Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dayanıklılığın Aracı Rolü

Elde edilen analiz sonuçları **“Örgütsel güvenin örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dayanıklılık aracılık rolü vardır”** şeklindeki H_5 desteklememektedir

Tablo 32

Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Dayanıklılığın Aracı Rolüne İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Sinizm	-0.734	0.119	-5.987	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Dayanıklılık → Örgütsel Sinizm	-0.887	0.206	-4.433	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı		Sonuç	
Örgütsel Güven → Örgütsel Dayanıklılık → Örgütsel Sinizm	0.228	(-0.054, 0.762)		Anlamlı değil	

***p<0.05

Yapısal modele ait uyum değerleri Tablo 33’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 33

Yapısal Modele Ait Uyum Değerleri

Yapısal Modeli Değerleri		Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	2.368	≤5
RMSEA	0.055	≤0.08
GFI	0.869	≥ 0,85
AGFI	0.851	≥ 0,85
CFI	0.943	≥ 0,90
TLI	0.905	≥ 0,90
NFI	0.944	≥ 0,90
SRMR	0.059	≤0.10

Tablo 34

Araştırma Modeli 1'e İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Dayanıklılık	0.829	0.161	6.572	***	Desteklendi
Örgütsel Güven → Örgütsel Dışlanma	-0.233	0.063	-3.302	***	Desteklendi
Örgütsel Güven → Örgütsel Sinizm	-0.734	0.119	-5.987	***	Desteklendi

***p<0.05

Tablo 35

Araştırma Modeli 2'ye İlişkin Sonuçlar

	Tahmin	Güven Aralığı	Sonuç
Örgütsel Güven → Örgütsel Dışlanma → Örgütsel Sinizm	-0.082	0.161, -0.009	Desteklendi
Örgütsel Güven → Örgütsel Dayanıklılık → Örgütsel Sinizm	0.228	-0.054, 0.762	Desteklenmedi

H₁: Örgütsel güvenin örgütsel dayanıklılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta=0.829$, $p<0.05$).

H₂: Örgütsel güvenin örgütsel dışlanma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta=-0.233$, $p<0.05$).

H₃: Örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta=-0.734$, $p<0.05$).

H₄: Örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde örgütsel dışlanmanın aracılık rolü olduğu görülmüştür.

H₅: Örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde örgütsel dayanıklılığın aracılık rolü olmadığı görülmektedir.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 Araştırma Sonuçları ve Öneriler

Bu araştırmada, Kahramanmaraş merkezde bulunan devlet okullarında görev yapan öğretmenlere örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm algılamalarının eğitim sektörü üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma kapsamında, örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma, örgütsel sinizmin öğretmenler üzerindeki etkileri araştırılmış, örgütsel güven ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkide örgütsel dayanıklılık ve örgütsel dışlanmanın aracılık rolü de test edilmiştir. Bu amaçla 5 temel hipotez geliştirilmiştir

Araştırmanın evrenini; Kahramanmaraş merkezde bulunan kamu okullarında çalışan toplam 5725 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde “kolayda örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Anketin uygulanması hem Google form üzerinden online olarak hem de yüz yüze yapılmıştır. Veri toplama sürecinin Covid-19 pandemisine denk gelmesinden dolayı yüz yüze anket uygulamakta bazı sıkıntılar yaşanmıştır. Verilerin toplanma süreci 15.01.2021-30.04.2021 tarihleri arasında gerçekleşmiş olup, toplam 580 öğretmenden veri toplanmış olup, 56 öğretmene ait veriler eksik veri içerdiği için toplam veriden çıkarılmış ve analize dâhil edilmemiştir. Dolayısıyla son aşamada toplam 524 öğretmenin verisi analiz edilmiştir.

Demografik özelliklere göre inceleme yapmak için uygulanan frekans analizlerine göre katılımcıların çoğunluğunun; kadın (%50,8), 31-35 yaş aralığında (%30, 3), üniversite mezunu (%90, 6), evli (%88, 7), öğretmen (%92, 2), ortaokulda görevli (%54, 6), branşı sınıf öğretmeni (%19, 8), şu anki yöneticisiyle çalışma süresi ise 2 ve 5 yıl (%45, 2) olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca korelasyon analizi yapılmış ve yapılan bu analiz sonucuna göre örgütsel güven ve örgütsel sinizm arasında negatif anlamlı, örgütsel güven örgütsel dayanıklılık arasında pozitif anlamlı, örgütsel güven örgütsel dışlanma arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca model dışında örgütsel dayanıklılık örgütsel sinizm arasında negatif anlamlı, örgütsel dışlanma örgütsel sinizm arasında pozitif anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılık, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki etkileri incelemek amacıyla oluşturulmuş ve H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 hipotezlerin test edilmesi için yapısal eşitlik modellemeleri ile uyum iyiliği testleri yapılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda “*Örgütsel güven, örgütsel sinizmi negatif ve anlamlı olarak etkiler.*” şeklindeki H_1 hipotezini desteklemektedir. Bu sonuca benzer olarak; yapılan bir araştırmada örgütsel güven ve örgütsel sinizm algılarının örgüte bağlılık değişkenini etkilediği görülmüştür (Türköz, vd., 2013). Başka bir araştırmada da yine benzer şekilde örgütte algılanan güven kavramı ile sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamışlardır ve araştırma sonucu; örgütsel güvenin karşı örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu şeklindedir (Karcıoğlu & Naktiyok 2015).

Yapılan analiz sonucunda “*Örgütsel güven, örgütsel dışlanmayı negatif ve anlamlı olarak etkiler.*” şeklindeki H_2 hipotezini desteklemektedir. Bu sonuca benzer olarak; örgüt çalışanlarının dışlanma algı düzeylerini ve örgütsel güven düzeylerini ölçmeyi hedefleyen bir araştırma yapılmış ve sonuç olarak örgütsel güven ve örgütsel dışlanma üzerinde etkisi bulunmaktadır sonucuna ulaşmıştır (Kasap, 2020). Başka bir araştırmada da yine benzer şekilde dışlanmanın ve psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini üzerindeki etkilerini değerlendirerek, örgüt içinde güven ortamının oluşturulması sonucunda, hangi sonuçların elde edilebileceği araştırılmıştır. Araştırma sonucu örgütsel dışlanmanın örgütsel güven-yöneticiye üzerinde negatif yönde etkisi bulunmaktadır sonucuna ulaşılmıştır (Artar vd. 2019).

Yapılan analiz sonucunda “*Örgütsel güven, örgütsel dayanıklılığı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*” şeklindeki H_3 hipotezini desteklemektedir. Bu sonuca benzer olarak; yapılan çalışmada örgütsel güven değişkenin örgütsel dayanıklılık üzerinde pozitif yönde zayıf kuvvette bir ilişki olduğu tespit etmiştir. Örgütsel güven düzeylerinin artmasıyla birlikte örgütsel dayanıklılık düzeylerinin de artacağını belirtmektedir (Arıkan & Çilesiz 2020).

Yapılan Analiz sonucunda örgütsel dışlanma, örgütsel sinizmin negatif ve anlamlı olarak etkiler sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca benzer olarak; örgütlerde çalışanların yaşadıkları dışlanma, sinizm ve pozitif negatif duygusallık arasındaki ilişkileri ve etkileri incelemek, bu ilişkilerin ve etkilerin yönlerini belirlemek ve pozitif ve negatif duygusallığın anlamlı bir aracılık rolü olup olmadığını araştırılmıştır ve araştırma sonucu

olarak dışlanmanın sinizm üzerindeki anlamlı ve pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yıldırım & Akın, 2018).

Yapılan analiz sonucunda örgütsel dayanıklılık, örgütsel sinizmin negatif ve anlamlı olarak etkiler sonucuna ulaşılmıştır. Buna benzer araştırmalara bakıldığında öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ile örgütsel politika ve örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuç olarak psikolojik dayanıklılık, örgütsel sinizm ve alt boyutları bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm üzerinde etkisi olduğu ve düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüştür (İbili, vd., 2021).

Yapılan analiz sonucunda “*Örgütsel güveni, örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel dışlanma aracılık rolü vardır.*” şeklindeki H₄ hipotezini desteklemektedir. Bir araştırmada buna benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Bu araştırmada örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm arasındaki ilişkide örgütsel dışlanmanın aracılık rolünün nedir sorusuna cevap aranmıştır. Sonuçlara göre örgütsel sessizlikle örgütsel sinizm arasında örgütsel dışlanmanın aracılık rolü olduğu belirlenmiştir (Gürsel, 2018).

Yapılan analizi sonucunda “*Örgütsel güvenin örgütsel sinizm ilişkisinde Örgütsel Dayanıklılık Aracılık Rolü olmadığı*” sonucuna ulaşılmıştır. H₅ hipotezini desteklememektedir. Bu konuda araştırmaya rastlanmamıştır ancak örgütsel dayanıklılığın aracılık rolü olarak yapılan çalışmalara bakıldığında örgütsel dayanıklılığın örgütsel öğrenme yeteneği ve örgütsel performans arasındaki aracılık etkisine bakılmıştır. Sonuç olarak örgütsel dayanıklılığın örgütsel öğrenme yeteneği ve örgütsel performans arasındaki ilişki üzerinde aracılık rolü vardır sonucuna ulaşılmıştır (Kozcu, 2020).

Yapılan araştırmanın neticesinde elde edilen bulgu ve sonuçlara göre, sonra yapılmak istenen araştırmalara dair öneriler şu şekilde sıralanabilir:

Araştırmanın evrenini, Kahramanmaraş ili merkezinde bulunan kamu okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Veriler Kahramanmaraş’ın merkezin de bulunan okulları kapsamaktadır. Araştırma Kahramanmaraş’ın diğer ilçelerini veya Türkiye’nin diğer illerinde kapsayacak şekilde uygulanarak tekrarlanabilir.

Yapılan araştırmada sadece kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Araştırma, özel okullarda görevli öğretmenlerin görüşlerine başvurularak tekrarlanabilir.

Araştırmanın sonucunda meydana gelen olumlu durumların devamı ve geliştirilmesi için ayrıca olumlu olmayan durumların ise ortadan kaldırılmasına ilişkin

önlemler alınabilir. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar doğrultusunda; öğretmenlerin örgütsel dışlanma algılarının azaltılması, görev yaptıkları okula karşı sinik tavır ve davranışların azaltılmasına neden olacak ve örgütsel dayanıklılık ve örgütsel güveni destekleyecek çalışma ortamlarının oluşturulması sağlanabilir. Ayrıca, öğretmenlerin sinik davranışlar sergilemesinin ve dışlanma sebep ve nedenlerinin araştırılması ve buna sebep olan unsurların ortaya çıkarılarak iyileştirilmesine dair uygulamaların yapılması hem eğitim alanında hem de toplumsal alanlarda büyük fayda sağlayacaktır. Ayrıca öğretmenlere mesleğe yönelik sinik tutum yaşamalarının ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar ve eğitim verdikleri öğrencilerine nasıl yansıdığı ve başarı durumları üzerindeki etkisi anlatılarak ve konuya ilişkin gerek bilgi ve beceri kazandırılması sağlanabilir. Bunun yanı sıra örgütsel dışlanmanın en düşük seviyeye indirilmesinde iletişimin önemli bir payı olduğu düşünüldüğünden öğretmenlerde iletişim becerilerini geliştirmek ve kazandırmak amaçlı hizmet içi faaliyetlere daha fazla önem verilebilir.

KAYNAKÇA

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşleri*, Hacettepe Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ankara.
- Abraham, R. (2000). *Organizational Cynicism: Bases and Consequences*. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akın, U. (2015). *Okullarda örgütsel sinizm ve güven ilişkisinin incelenmesi: öğretmenler üzerinde bir araştırma*. *Eğitim ve Bilim*, 40 (181), 175-189.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. 4. bs. Sakarya.
- Ambrose, M. L. & Kulik, C. T. (1999). *Old Friends, New Faces: Motivation Research in the 1990's*. *Journal of Management*, 25(3), 231-292.
- Anderrson, L. & Bateman, T. S. (1997). *Cynicism in the Work Place: Some Causes and Effects*. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469
- Andersson, L. (1996). *Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework*. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Annarelli, A. & Nonino, F. (2016). *Strategic and Operational Management of Organizational Resilience: Current State of Research and Future Direction*, *Omega*, 62, 1-18.
- Arıkan, E. Çilesiz, E. (2020). *Otel İşletmelerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Dayanıklılık Arasındaki İlişkinin Analizi*. *Sosyal Beşerî Ve İdari Bilimler Alanında Akademik Çalışmalar*
- Arslan, E. T. (2012). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi*. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 3(1), 12-27.
- Arslan, M. M. (2009). *Teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları*. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 5(2), 274-288.
- Artar, M. & Adıgüzel, Z. & Erdil, O. (2019). *Örgütlerde yöneticiye duyulan güvenin, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel dışlanma ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1417-1432
- Asunakutlu, T. (2002). *Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar Ve Bir Değerlendirme*. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Bakker, E. D. (2007). *Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communication*. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20, 119-136.
- Balak, D. (2021). *Yaptığı araştırmada örgütsel zekâ ve örgütsel dayanıklılık kapasitesi ve firma performansı ilişkisi*. *Yıldız Teknik Üniversitesi*
- Balcı, O. (2016). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe ve (presenteizm) ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Arnavutköy ilçesi örneği)*. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.

- Banki, S. (2012). *How much or how many? Partial ostracism and its consequences. Unpublished PhD dissertation. University of Toronto Rotman School of Management, Canada.*
- Bateman, T. S. & Sakano, T. & Fujita, M. (1992). *Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism Toward Corporate Leadership*, The Journal of Applied Psychology, 77 (5), ss. 768-771.
- Batı, F. G. & Tutar, E. (2016). *Örgütsel Güven Kavramı, Özellikleri Ve Yararları*, İstanbul Arel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 1 No: 2, S: 35-41.
- Batmantaş, H. & Örüçü, E. (2018). *Örgütsel güven ile sinizm arasındaki ilişki: bir uygulama*, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 18(36), 198-214.
- Baumeister, R. F. & Leary, M. (1995). *The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation*, Psychological Bulletin, 117(3), 497-52
- Blanca, G. ve Ramona, T. (2016). *Change, Resistance To Change And Organizational Cynicism. Studies in Business and Economics*, 11(3), 47-54.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*, New York: John Wiley.
- Boin, A. & Eeten, M. J. (2013). *The Resilient Organization*, Public Management Review, 15 (3), 429-445.
- Bourrier, M. (2011). *The Legacy of the Theory of High Reliability Organizations: An Ethnographic Endeavor*. University of Geneva
- Brandes, P. & Castro, S. L. & James, M. S. L. & Martinez, A. D. & Matherly, T. A. & Ferris, G. R. & Hochwarter, W. A. (2008). *The Interactive Effects of Job Insecurity and Organizational Cynicism on Work Effort Following a Layoff*, Journal of Leadership ve Organizational Studies, 14(3), 233-247.
- Brandes, P. & Dharwadkar, R. & Dean, J. W. (1999). *Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes*, In Eastern Academy of Management Proceedings, 2, 150-153.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*, The University of Cincinnati, USA.
- Breckler, S. J. (1984). *Empirical Validation of Affect, Behavior, and Cognition as Distinct Components of Attitude*. Journal of Personality and Social Psychology, 47(6), 1191-1205.
- Brown, M. ve Cregan, C. (2008), "*Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement*", Human Resource Management, 47(4), ss. 667-686.
- Burnard K. Bhamra R. (2011), "*Organisational resilience: development of a conceptual framework for organisational responses*", International Journal of Production Research, 49(18), 5581-5599.
- Burton, J. P. & Mitchell, T. R. & Lee, T. W. (2005). *The role of self-esteem and social influences in aggressive reactions to interactional injustice*. Journal of Business and Psychology, 20(1), 131-170.
- Büte, M. (2011). *Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki*,

Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 25, Sayı. 1, s. 171-192.

- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem A Yayıncılık. İlköğretim Online, 7 (1), 6-8.
- Byrne, B. M. (2001), *Structural Equation Modeling With Mplus*, New York: Rotledge Taylor & Francis Group.
- Callaway, P. L. (2006). *The relationship between organizational trust and job satisfaction*. Capella University Graduate School
- Camps, J. & Stouten, J. & Euwema, M. (2016). *The relation between supervisors' big five personality traits and employees' experiences of abusive supervision*. Frontiers in psychology, 7, 1-12.
- Candan, H. (2014). *Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumu Üzerinde Araştırma*, Gaziantep University Journal of Social Sciences, 13 (4), 889-917.
- Cartwright, S. & Holmes, N. (2006). *The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism*. Human Resource Management Review, 16(2), 199-208
- Çenek, J. (2013). *Gender stereotypes in organizations*. Journal of Education Culture and Society, (1), 30-37.
- Chan, J. W. (2011). *Enhancing Organisational Resilience: Application of Viable System Model and MCDA in a Small Hong Kong Company*, International Journal of Production Research, 49 (18), 5545-5563.
- Cho, S. & Mathiassen, L. & Robey, D. (2007). *Dialectics of Resilience: A Multi-Level Analysis of a Telehealth Innovation*, *Journal of Information Technology*, 22, 24-35.
- Chowdhury M., Prayag G., Orchiston C., and Spector S.(2018) *Postdisaster Social Capital, Adaptive Resilience and Business Performance of Tourism Organizations in Christchurch, New Zealand* , Journal of Travel Research, 1–18.
- Cicchetti, D. (2010). *Resilience under conditions of extreme stress: a multilevel perspective*. World Psychiatry, 9(3), 145-154.
- Cole, M. S. & Schaninger, W. S. & Harris, S. (2002). *The Workplace Social Exchange Network: A Multilevel, Conceptual Examination*. Group and Organizational Management, 27(1), 142-167.
- Comfort, L. K. (1994). *Risk and Resilience: Interorganizational Learning Following the Northridge Earthquake of January 17, 1994*, (Working Paper 94-17). University of California-Institute of Governmental Studies.
- Cook, J. & Wall, T. (1980). *New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment*, Journal Of Occupational Psychology, Volüm: 53, P: 39-52 polat
- Cursan, A. & Pascual, A. & Félonneau, M. (2017). *L'ostracisme. Avancées scientifiques sur la thématique d'une menace quotidienne*. Bulletin de psychologie, 70(5),

383-397.

- Çelik, C. & Koşar, A. (2015). *Örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasındaki ilişki*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24(2), 47-62
- Çiçek, H. Şahin Macit N. (2016) *Konaklama İşletmeleri nde Çalışanların Örgütsel Güveni İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 14, S: 25-41
- Dar, O. L. (2010). *Trust In Co-Workers and Employee Behaviours At Work*, International Review of Business Research Papers, 6(1), 194-204.
- Dean, J. W. Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341-352
- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*. Unpublished Master Thesis, University of Maastricht.
- Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2), 139-150
- Demmer, W. A. Vickery, S. K. & Calantone, R. (2011). *Engendering Resilience in Small and Medium Sized Enterprises (SMEs): a Case Study of Demmer Corporation*, International Journal of Production Research, 49 (18), 5395-5413.
- Denise M. R. & Sim B. S. & Ronald S. B. (1998). *Introduction to Special Topic Forum. Not So Different After All: A Cross Discipline View of Trust*, Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3, p. 394.
- Dirks KT, Ferrin DL (2002) . *Trust in leadership: Meta-analytic Wndings and implications for research and practice*. J. Appl. Psychol., 87(4): 611–628.
- Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997). *An Examination of the Nature of Trust In BuyerSeller Relationships*, Journal of Marketing, 61 (2), 35-51
- Dönmez, H. & Mete, Y. A. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Dışlanma Düzeyi*. Trakya Eğitim Dergisi, 9 (2), 350-365.
- Endsley, M. R. & Bolte, B. & Jones, D. G. (2003). *Designing for Situation Awareness: An Approach to User-Centered Design*, Taylor and Francis, London.
- Estévez, A. M. & Serlin, J. (2013). *Ostracismo organizacional: Núcleos conceptuales para la comprensión del fenómeno*. Revista Venezolana de Gerencia, 18(64), 567-583
- Fatima, T. Ilyas, M. Rehman, C. A. & Imran, M. K. (2017). *Empirical Investigation of Relationship between Workplace Ostracism and Employee Silence: A Test of Mediating Effects of Self-Esteem and Meaningful Existence in Context of Public Sector Universities in Punjab*, Abasyn Journal of Social Sciences, 10(1), 111-128.
- Fawzy, M. & Toka, M. (2020). *The Mediating Effect of Employees' Resilience on the Relationship between Personality Traits and Organizational Resilience in the Egyptian Travel*, Agencies Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, Vol. 4, Issue (1/1)
- Ferris, D. L, Brown, D. J. Berry, J. W. & Lian, H. (2008). *The development and validation of the workplace ostracism scale*. Journal of Applied Psychology, 93(6), 1348-

1366.

- Fiksel J. (2003), "*Designing resilient, sustainable systems*", Environmental Science & technology, 37(23), 5330-5339
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). *Psychological Resilience: A Review and Critique of Definitions, Concepts and Theory*. European Psychologist, 18, 12- 23.
- Foster, P. J. (2012). *Leader-Member-Exchange and The Workplace Bully*. Doktor of Philosophy, Kansas State University
- Fox, S. & Stallworth, L. E. (2005). *Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace*. Journal of Vocational Behavior, 66(3), 438-456.
- Fraser, M. W. Richman, J. M. & Galinsky, M. (1999). *Risk, Protection, and Resilience: Toward a Conceptual Framework for Social Work Practice*, Social Work, 23 (3), 131-143.
- Freeman, S. F. (2004). *Beyond Traditional Systems Thinking: Resilience as a Strategy for Security and Sustainability*, 3rd International Conference on Systems Thinking in Management Session on Sustainability (1-12)
- Fukuyama, F. (2005). *Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, (Çev. A. Buğdaycı), Türkiye İş Bankası kültür yayınları, İstanbul
- Gilbert, J. A. & Tang, T. L. (1998). *An Examination of Organizational Trust Antecedents*, Public Personnel Management, 27 (3), 321-338.
- Gouldner, A. W. (1960). *The norm of reciprocity: A preliminary statement*. American Sociology Review, 25, 161-178
- Greenberg, J. & Edwards, M. S. (2009). *Voice and silence in organizations*. Emerald Group Publishing.
- Griffin A. (1997). *The Effect of Project and Process Characteristics on Product Development Cycle Time*. Journal of Marketing Research. 1997; 34(1):24-35.
- Gruter, M. ve Masters, R. D. (1986). *Ostracism as a social and biological phenomenon: An introduction*. Ethology and Sociobiology, 7(3-4), 149-158.
- Guastello, S. J. Rieke, M. L. Guastello, D. D. & Billings, S. W. (1992). *A study of cynicism, personality and work values*. The Journal of Psychology, 126(1), 37-48.
- Guastello, S. J., Rieke, M. L., Guastello, D. D., ve Billings, S. W. (1992). *A study of cynicism, personality, and work values*. The Journal of Psychology, 126(1), 37-48.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi Ve Bir Araştırma*. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Gün, İ. & Söyük, S. (2017). *Sağlık kuruluşlarında örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişki*. ACU Sağlık Bilim Dergisi (1); 40-48
- Güner, E. Yıldırım, M. H. & İçerli, L. (2012). *Hizmet işletmelerinde çalışanların örgütsel güven ve sinizm davranışı arasındaki ilişki*. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4 (1), 75-84.

- Gürbüz, S. ve ğahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürsel, Ö. (2018). *Örgütsel Sessizlik ve Sinizm İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracılık Rolü: Belediye Çalışanları Üzerine Bir İnceleme*, Üniversitesi İşletme Entitüsü, Sakarya.
- Hair, J. F. Black, W. C. Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Higher Education.
- Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). *Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi*. Kastamonu University Journal of Economics ve Administrative Sciences Faculty, 11, 318-335.
- Hamilton, V. L. (1980). *Intuitive Psychologist or Intuitive Lawyer? Alternative Models of the Attribution Process*. Journal of Personality Psychology, 39 (5), 767-772.
- Hammoud, W. (2013). *Attributes Effecting Software Testing Estimation; Is Organizational Trust An Issue?* University of Phoenix. Phoenix.
- Haq, I. U. (2014). *Workplace ostracism and job outcomes: Moderating effects of psychological capital*. In *Human capital without borders: Knowledge and learning for quality of life: Proceedings of the management, knowledge and learning international conference*, 1309-1323, Slovenia.
- Heaphy, E. D. & Dutton, J. E. (2008). *Positive Social Interactions and the Human Body at Work: Linking Organizations and Physiology*. The Academy of Management Review, 33, 137-162.
- Helbing, D. Ammoser, H. & Kühnert, C. (2006). *Information Flows in Hierarchical Networks and the Capability of Organizations to Successfully Respond to Failures, Crises, and Disasters*, Physica, 363, 141-150.
- Helvacı, M. A. & Çetin, A. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak İli Örneği)*. Turkish Studies, 7(3), 1475-1497
- Hollnagel, E. Nemeth, C. P. & Dekker, S. (2008). *Remaining sensitive to the possibility of failure*. Resilience Engineering Perspectives, vol. 1. Aldershot, UK: Ashgate.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace. Homans Social Behavior: Its Elementary Forms
- Horne, J. F. & Orr, J. E. (1998). *Assessing Behaviors That Create Resilient Organizations*, Employment Relations Today, 24 (4), 29-39.
- Hosmer, L. T. (1995). *Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics*. Academy of Management Review, 20 (2): 379-403
- Huston, T. L. & Burgess, R. L. (1979). *Social Exchange in Developing Relationships: An Overview*. In R. L. Burgess and T. L. Houston (Eds.), *Social Exchange in Developing Relationships*. New York: Academic Press
- Issel, L. M. & Narasimha, K. M. (2007). *Creating Complex Health Improvement Programs as Mindful Organizations: From Theory to Action*, Journal of Health Organization and Management, 21 (2), 166-183.

- Izzard, C. E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum Press
- İbili, H. Yalçın, S. & Özpolat, A. (2021). *Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık düzeyleri ile Örgütsel Politika ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme*. Turkish Studies Dergisi, 1517-1546
- İbili, H. Yalçın, S. Özpolat, A. R. (2021). *Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık düzeyleri ile Örgütsel Politika ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme*. Turkish Studies-Educational Sciences
- İnan, İ, E. Çelik, E. (2018). *Algılanan Örgütsel Güven ve İş Tatmini: Kastamonu İli Özel ve Kamu Bankalarında Bir Uygulama*, Al-Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi ISSN-2564-7946, Cilt: 2, Sayı: 3, S: 23-52, 2018
- İnce, M. & Turan, Ş. (2011). *Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in Karaman's Public Institutions*. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37(37), 104-121.
- İslamoğlu, G. Bırsel, M. & Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü*. İnkılâp Kitabevi Yayın Sanayi ve Ticaret A. Ş.
- İşcan, Ö. M. & Sayın, U. (2010). *Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki*, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(4), 195-216
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of The Potential Positive and Negative Effects on School Systems. A Dissertation Presented to the College of Business, The Florida State University*
- Jamrog, Jay, Vickers, Mark & Bear, Donna (2006). *Building And Sustaining A Culture That Supports Innovation*. *People And Strategy*, 29(3), Pp. 9-19.
- Johnson, J. L. & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). *The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations are Created Equal*. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 627-647.
- Johnson, R. A. & Wichern, D. W. (2002). *Applied Multivariate Statistical Analysis*. Prentice Hall, New Jersey.
- Kaçmaz, Y. Y. (2021). *Öğrenen örgütlerin kurumsallaşma aracılığı şle örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisi: Alanya'da konaklama işletmeleri yöneticileri üzerine bir uygulama*. Alaaddin Keykubat
- Kai-Tak, P. & Chen, Z. (2014). *When justice surrenders: The effect of just-world beliefs on aggression following ostracism*. *Journal of Experimental Social Psychology*, 52, 101-112.
- Kalağan, G. & Güzeller, C. O. (2010). *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27(27), 83-97
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (5.Baskı), Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Kanter, D. L. & Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans*. San Francisco: JosseyBass.
- Kantur, D. & İşeri-Say, A. (2012). "Organizational Resilience: A Conceptual Integrative Framework", *Journal of Management and Organization*, 18 (6), 762-773.
- Kantur, D. & İşeri-Say, A. (2015). *Measuring Organizational Resilience: A Scale Development*, *Journal of Business, Economics and Finance*, 4 (3), 456-472
- Karakulle, İ. (2021). *Ben De Buradayım" Çoğunluğun İçinde Kaybolma: Örgütsel Dışlanma*, Üstün, F. Koca Ballı, A. İ. (Ed.), *Örgütsel Davranış Şimdi Bu Konular Konuşuluyor içinde* (s. 121-139). Detay Yayıncılık.
- Karcıoğlu, M. S. & Naktiyok, A. (2015). *Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma*, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 19-34.
- Kasap, M. (2020). *Hizmet işletmelerinde dışlanma ve örgütsel güven ilişkisi: Güney Marmara örneği*, *Turkish Studies-Economy*, 15(2), 1055-1066.
- Keklik, B. Saygın, T. & Kara, N. O. (2013). *Akademik camianın çirkin ördek yavruları ÖYP'lerinde örgütsel dışlanma (ostracism) kavramının incelenmesi*, 1.Örgütsel Davranış Kongresi, 15-16 Kasım 2013, Sakarya.
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism, Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kimhi, S. & Eshel, Y. (2009). *Individual and Public Resilience and Coping With Long-Term Outcomes of War*, *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 14, 70-89.
- Koç, H. & Yazıcıoğlu, İ. (2011). *Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması*, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46-57
- Kozcu, G. (2020). *Örgütsel Öğrenme Yeteneği, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Performans Ve Pazar Türbülansı: Durumsal Aracılık Modeli*, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı*
- Köse S, Çakan, S. & Terzi, D. (2018). *Örgütsel adaletsizliğin örgütsel dışlanmaya etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü*. *İşletme Bilimi Dergisi*, 6(1), 245-262
- Kramer, R. M. & Lewicki, R. J. (2010). *Repairing and Enhancing Trust: Approaches to Reducing Organizational Trust Deficits*, *The Academy of Management Annals*, 4 (1), 245-277.
- Kumbalı, H. Ç. (2018). *Örgüt Yapısına Göre Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Dayanıklılık İlişkisi*, *Pamukkale Üniversitesi, Denizli*.
- Lau, D. C. & Liden, R. C. (2008). *Antecedents of Coworker Trust: Leaders' Blessings*, *Journal of Applied Psychology*, 93 (5), 1130-1138.
- Lee, A. Vargo, J. & Seville, E. (2013). *Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience*, *Natural Hazards Review*, 14 (1), 29-41.

- Lengnick-Hall, C. A. & Beck, T. E. & Lengnick-Hall, M. L. (2011). *Developing a Capacity for Organizational Resilience through Strategic Human Resource*, Human Resource Management Review, 21, 243-255
- Leung, A. S. M. Wu, L. Z. Chen, Y. Y. & Young, M. N. (2011). *the impact of workplace ostracism in service organizations*. International Journal of Hospitality Management, 30(4), 836.
- Lewicki, R. J. & Bunker, B. B. (1996). *Trust in organizations: Developing and maintaining trust in work relationships*. Kramer, R. M. ve Tyler, T. R. (Eds.), Trust in organizations: frontiers of theory and research, Thousand Oaks, CA: Sage, 16(38), 114-139.
- Liu, H. ve Xia, H. (2016). *Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research*. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 4(3), 197-201.
- Lord, R. G. ve Smith, J. E. (1983). *Theoretical, Information Processing, and Situational Factors Affecting Attribution Theory Models of Organizational Behavior*. Academy of Management Review, 8(1), 50-60.
- Luhmann, N. 1979. *Trust and power*, New York: Wiley.
- Mafabi S. Munene J. Ntayi J. (2012), *"Knowledge management and organisational resilience: Organisational innovation as a mediator in Uganda parastatals"*, Journal of Strategy and Management, 5(1), 57-80.
- Mallak L. (1998). *Putting Organizational Resilience to Work*, Industrial Management, Issue: December 1998, 1-9.
- Masten, A. S. (2007). *Resilience in Developing Systems: Progress and Promise as the Fourth Wave Rises*, Development and Psychopathology, 19 (03), 921–930.
- Mautner, T. (1997). *Dictionary of Philosophy*. Penguin Reference Books.
- Mayer, R. C, Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). *An Integrative Model of Organizational Trust*, Academy of Management Review, 20 (3), 709-731.
- McAllister, D. J. (1995). *Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*, Academy of Management Journal, 38: 24-59
- McCann, J. Selsky, J. and Lee, J. (2009). *Building Agility, Resilience and Performance in Turbulent Environments*, People and Strategy, 32 (3), 46-61.
- McCarty, M. (2015). *Exclusion from gender counter-stereotypic activities: Proximal and distal effects*, Doctoral Dissertation, West Lafayette, Indiana: Submitted to the Faculty of Purdue University
- Mckgniht, D. H, Cummings, L. L. and Chervany, N. L. (1998). *Initial Trust Formation in New Organizational Relationships*, The Academy of Management Review, 23 (3), 473-490.
- McManus S. Seville, E. Vargo, J. & Brunson, D. (2008). *Facilitated Process for Improving Organizational Resilience*, Natural Hazards Review, 9(2), 81-90. Doi: 10.1061/_ASCE_1527-6988_2008_9: 2_81
- Megele, C. (2014). *Resilient Organizations Turning Challenges into Opportunities*, Human Resource Management International Digest, 22 (5), 1-4.

- Mert, G. & Yılmaz, G. (2019). *Beş yıldızlı otellerde örgütsel sinizmin işletme performansına etkisinde motivasyon rolünün incelenmesi*, Turkish Studies, 14 (2), 629-650.
- Meyer, A. D. (1982). *Adapting to Environmental Jolts*, Administrative Science Quarterly, 27 (4), 515-537.
- Mijani, M., ve Rahbar, A. (2016). *A study on the effect of organizational cynicism on deviant behaviors of the employees in the Organization for Economic Affairs and Finance of Kerman Province*. Journal of Current Research in Science, 4(2), 195
- Mishra J, Morrissey MA (1990). *Trust in employee/employer relationships. A survey of West Michigan managers*. Public Pers. Manage., 19(4): 443-463.
- Mishra, J. & Morrissey, M. A. (2000). *Trust In Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers*, Seidman Business Review, 6 (1), 13-15.
- Mlika, M. Khelil, M. B. & Salem, N. H. (2017). *Organizational ostracism: A potential framework in order to deal with it*, Safety and health at work, 8(4), 398-401.
- Moenkemeyer, G. Hoegl, M. & Weiss, M. (2012). *Innovator Resilience Potential: A Process Perspective of Individual Resilience as Influenced by Innovation Project Termination*, Human Relations, 65 (5), 627-655.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational Cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*, Maastricht University Press.
- Naus, F. Iterson A. V. & Roe, R. (2007). *Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace*, Human Relations, 60(5), 683-718.
- Norris, F. H. Stevens, S. P. Pfefferbaum, B. Wyche, K. F. and Pfefferbaum, R. L. (2008). *Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness*, American Journal of Community Psychology, 41 (1-2), 127-150.
- Olson, J. M. ve Zanna, M. P. (1990). *Self-Inference Processes*, The Ontario Symposium. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- O'Reilly, J. Robinson, S. L. Berdahl, J. L. & Banki, S. (2014). *Is negative attention better than no attention? the comparative effects of ostracism and harassment at work*, Organization Science, 26 (3), 1-20.
- Özgener, Ş. Ögüt, A. & Kaplan, M. (2008). *İş gören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizm*. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal, (Ed.), Örgütsel davranışta seçme konular organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar içinde, (s. 53-72). Ankara: İlke Yayınevi.
- Özler, D. E. Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2010). *Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?* Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2), 47-57.
- Paine, S. C. (2007). *The Relationship among Interpersonal and Organizational Trust and Organizational Commitment*. Unpublished doctoral thesis, San Diego Alliant International University. San Diego.

- Pal, R. Torstensson, H. & Mattila, H. (2014). *Antecedents of Organizational Resilience in Economic Crises: An Empirical Study of Swedish Textile and Clothing SMEs*, International Journal of Production Economics, 147, 410-428.
- Pars Şener, M. & Elma C. (2018). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Turkish Studies 1097-1112
- Peck, H. (2008). *Supply Chain Vulnerability, Risk, Robustness and Resilience*. J. Mangan, C. Lalwani and T. Butcher içinde, Global Logistics and Supply Chain Management (229-248), John Wiley&Sons Ltd, West Sussex
- Pfeffer, J. (1977). *The Ambiguity of Leadership*, Academy of Management Review, 2(1), 104-112.
- Pitre, J. L. (2004). *Organizational cynicism at the United States Naval Academy: An exploratory study*. Naval Postgraduate School, California.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. (2009). *Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye: Örgütsel Güven*. Pegem Akademi.
- Polatcan, M. (2012). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Karabük İli Örneği)*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya
- Reichers, A. E. Wanous, J. P. & Austin, J. T. (1997). *Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change*, Academy of Management Executive, 11(1), 48-59..
- Reinmoeller, P. & Baardwijk, N. V. (2005). *The Link Between Diversity and Resilience*, MIT Sloan Management Review, 46 (4), 60-65.
- Rerup, C. (2001). *Houston, We Have a Problem: Anticipation and Improvisation As Sources Of Organizational Resilience*, Comportamento Organizacional E Gestao, 7 (1), 27-44.
- Riulli, L. & Savicki, V. (2003). *Information System Organizational Resilience*, The International Journal of Management Science, 31, 227-233.
- Robb, D. (2000). *Building Resilient Organizations*, OD Practitioner, 32 (3), 27-32.
- Robinson, S. O' Reilly, J. & Wang, W. (2013). *Invisible At Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism*. Journal of Management, 203-231.
- Rochlin, G. I. (2011). *How to Hunt a Very Reliable Organization*, Journal of Contingencies and Crisis Management, 19: 14-20.
- Scott, K. D. (2007). *The Development and Test of an Exchange-Based Model of Interpersonal Workplace Exclusion*, PhD Thesis, The Graduate School University of Kentucky
- Seville E. Brunsdon D. Dantas A. Le Masurier J. Wilkinson S. Vargo J. (2008), *"Organisational resilience: Researching the reality of New Zealand organisations"*, Journal of Business Continuity & Emergency Planning, 2(3),

258-266.

- Sevimli, S. S. (2021). *Kurumsal Yönetim Ve Örgütsel Dayanıklılık Arasındaki İlişki*, Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sheffi, Y. & Rice, J. B. (2005). *A Supply Chain View of the Resilient Enterprise*, MIT Sloan Management Review, 47 (1), 41-48.
- Sheppard, B. H. & Sherman, D. M. (1998). *The grammars of trust: A model and general implications*, Academy of Management Review, 23 (3): 422-437
- Sheridan, T. B. (2008). *Risk, Human Error, and System Resilience: Fundamental Ideas*, The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society, 50 (3), 418-426.
- Shockley-Zabalak, P. Kathleen, E. & Winograd, G. (2000). *Organizational trust: what it means, why it matters*, Organizational Development Journal, 18(4), 35-48.
- Smart Richman, L. & Leary, M. R. (2009). *Reactions to discrimination, stigmatization ostracism, and other forms of interpersonal rejection: a multimotive model*, Psychological review, 116 (2), 365-383.
- Sommer, K. L. Williams, K. D. Ciarocco, N. J. ve Baumeister, R. F. (2001). *When silence speaks louder than words: Explorations into the intrapsychic and interpersonal consequences of social ostracism*, Basic and Applied Social Psychology, 23(4), 225-243.
- Stephenson, A. Vargo, J. & Seville, E. (2010). *Measuring and Comparing Organisational Resilience in Auckland*, The Australian Journal of Emergency Management, 25 (2), 29-34
- Sullivan-Taylor, B. & Branicki, L. (2011). *Creating Resilient SMEs: Why One Size Might Not Fit All*, International Journal of Production Research, 49 (18), 5565-5579.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması*. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tağraf, H. Özkaynar, K. Yıldız, Y. & Özkan, M. A. (2014). *Örgütsel güven duygusu ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin tespitine yönelik nicel bir araştırma*, 2.Örgütsel Davranış Kongresi, Melikşah Üniversitesi, Kayseri.
- Tan, H. H. & Tan, C. S. F. (2000). *Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization*, Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 126, 241-260
- Thun, J.-H. Drüke, M. and Hoenig, D. (2011). *Managing Uncertainty: An Empirical Analysis of Supply Chain Risk Management in Small and Medium-Sized Enterprises*, International Journal of Production Research, 49 (18), 5511-5525.
- Tierney, K. J. (2003). *Conceptualizing And Measuring Organizational And Community Resilience: Lessons From The Emergency Response Following The September 11, 2001 Attack on the World Trade Center*, University of Delaware Disaster Research Center.
- Timuroğlu, M. K. Alioğulları E. (2019). *Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İli Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma*, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 33 Sayı: 1, S: 243-264, 2019
- Tschannen Moran, M. (2004). *Trust matters: Leadership for successful schools*. Jossey-

Bass Publishing.

- Turner, J. H. & Valentine, S. R. (2001). *Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making: A Scale Development*, Journal of Business Ethics, 34(2), 123-136.
- Türkmen, E. Doğan, A. & Karaeminoğulları, A. (2016). The Impact of ostracism on work effort. A comparison between Turkish and Azerbaijani employees. International Journal of Human Resource Studies, 6(4), 110-128.
- Türköz, T. Polat, M. Coşar, S. (2013). *Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü*, Yönetim ve Ekonomi, 20 (2).
- Tüzün, İ. K. (2007). *Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri*, Karamanoğlu Mehmetbey İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13, 93-118.
- Vogus, T. J. & Sutcliffe, K. M. (2007). *Organizational Resilience: Towards a Theory and Research Agenda*, International Conference on Systems, Man and Cybernetics, 3418-3422.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wang, B. (2014). *Dispositional agreeableness predicts ostracizing others at work*, Michigan State University.
- Wang, R. Lu, Z. R. & Jiang, J. (2013). *Workplace Ostracism and Employees in-Role Behaviors and Extra-Role Behaviors: The Mediating Effect of Belonging Need*, Journal of Psychological Science, 36(5), 1176-1180.
- Wanous, J. P, Reichers, A. E, & Austin, J. T. (2000). *Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and correlates*, Group and Organizational Management, 25(2), 132-153.
- Wanous, J. P. Reichers, A. E. & Austin, J. T. (1994). *Organizational Cynicism: An Initial Study*, In Academy of Management Proceedings. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 1994(1), 269-273.
- Weick, K. E. (1993). *The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster*, Administrative Science Quarterly, 38 (4), 628-652.
- Weick, K. E. Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2008). *Organizing for High Reliability: Processes of Collective Mindfulness*, A. Boin içinde, Crisis Management (Cilt 3, s. 31-66), Sage Publishing, London.
- Whitener, E. M. Brodt, S. E, Korsgaard, M. A & Werner, J. M. (1998). *Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior*, Academy of Management Review, 23 (3), 513-530.
- Wicker, P. Filo, K. & Cuskelly, G. (2013). *Organizational Resilience of Community Sport Clubs Impacted by Natural Disasters*, Journal of Sport Management, 27, 510-525.
- Williams, K. D. & Gerber, J. (2005). *Ostracism: The making of the ignored and excluded mind*. Interaction Studies, 6(3), 359-374.
- Williams, K. D. & Nida, S. A. (2011). *Ostracism: consequences and coping*. Current Directions In Psychological Science, 20 (2), 71-75

- Williams, K. D. & Sommer, K. L. (1997). *Social Ostracism by Coworkers: Does Rejection Lead to Loafing or Compensation?* Personality and Social Psychology Bulletin, 23 (7), 693-706.
- Williams, K. D. (2007). *Ostracism*. Annual Review of Psychology, 58, 425-452.
- Williams, K. D. (2007). *Ostracism: The kiss of social death*. Social and Personality Psychology Compass, 1(1), 236-247.
- Williams, K. D. Govan, C. L. Croker, V. Tynan, D. Cruickshank, M. & Lam, A. (2002). *Investigations into differences between social and cyber ostracism*, Group Dynamics: Theory, Research and Practice, 6, 65-77.
- Wu, L. Z. Yim, F. H. K. Kwan, H. K. & Zhang, X. (2012). *Coping With Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress*, Journal of Management Studies, 49: 1, 178-199.
- Yalçinkaya, A. (2014). *Türkiye’de örgütsel sinizm: 2007-2012 yılları arasındaki çalışmalar üzerine bir değerlendirme*, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 16(3), 106-130
- Yang, J. (2012). *Workplace ostracism and performance related outcomes: A process model incorporating social influence and social identity theories*. Post graduate dissertation, State Universtiy of New York, USA.
- Yarmacı, N. Ayyıldız, T. (2021). *İşgörenlerin örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği*, Türk Turizm Araştırmaları Derneği, 4(3), 2699-2723.
- Yazıcı Altuntaş, S. (2014). *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*, (Editör Baykal Tatar, Ü. Ercan Türkmen, E.), Akademi Basın ve Yayıncılık. 1.Baskı, İstanbul.
- Yıldırım, E. & Akın, M. (2018). *Örgütlerde Dışlanma, Sinizm Ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler: Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Aracılık Rolü*, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 14, Sayı 2.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Yılmaz, K. (2009). *Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15 (59), 471-49 0.
- Zadro, L. Boland, C. & Richardson, R. (2006). *How long does it last? The persistence of the effects of ostracism in the socially anxious*, Journal of Experimental Social Psychology, 42, 692-697.
- Zaheer, A. McEvily, B. ve Percone, V. (1998). *Does trust matter? Exploring the effect interorganizational and interpersonal trust on performance organization*, Organization Science, 9: 141-159.
- Zand, D. E. (1997). *The Leadership Triad: Knowledge, Trust, and Power*. Oxford University Press, Inc.
- Zhang, X. & Kwan, H. K. (2015). *Workplace ostracism and employee performance outcomes: the pragmatic and psychological effects*, In Academy Of

Management Proceedings (Vol. 2015, No. 1, P. 15787), Briarcliff Manor, NY 10510: Academy Of Management.

Zhao, H. Peng, Z. & Sheard, G. (2013). *Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill*, International Journal of Hospitality Management, 33, 219-227.

Zucker, L. G. (1986). *Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920*, Research in Organizational Behavior, 8: 53-111.



EKLER

Anket Formu

EK-1

**Değerli Katılımcı,**

Bu anket formu Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında yürütülmekte olan Doktora Tezi araştırmamıza veri toplamak amacıyla uygulanmaktadır. Bu araştırma çalışması tamamen bilimsel bir amaç ile kullanılacağından elde edilen cevaplar mutlaka gizli tutulacaktır. Anketi dolduran kişinin kimliği hakkında herhangi bir bilgiye ulaşılması mümkün değildir. Araştırmanın sonucunda anlamlı ve sağlıklı bilgiler elde edilmesi için anketin tam ve doğru olarak doldurulması büyük önem taşımaktadır.

Araştırmaya katıldığınız için teşekkürlerimizi sunar, sağlıklı günler dileriz.

Tezi Hazırlayan: Rabia Kuşuncu

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Öğrencisi)

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mustafa Fedai Çavuş

Osmaniye Korkut Ata

Üniversitesi, İİBF, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü)

Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “**Hiç Katılmıyorum**” ile “**Kesinlikle Katılıyorum**” aralığındaki ölçek üzerinde, ilgili numarayı daire içine alarak belirtiniz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yöneticimin işiyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğuna güvenirim	1	2	3	4	5
2	Yöneticimin işiyle ilgili doğru kararlar alacağına güvenirim	1	2	3	4	5
3	Yöneticimin işiyle ilgili görevlerini tam yapacağına güveniyorum	1	2	3	4	5
4	Yöneticimin verdiği sözleri tutacağına güvenirim	1	2	3	4	5
5	Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır.	1	2	3	4	5
6	Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir	1	2	3	4	5
7	Yöneticimin herhangi bir konuda bana söylediklerinin doğruluğuna güvenirim	1	2	3	4	5
8	Yöneticime işimle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebilirim	1	2	3	4	5

9	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine güvenirim	1	2	3	4	5
10	Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde bizim de fikrimizi alır	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım yerde herhangi bir zorlukla karşılaşsam çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine güvenirim	1	2	3	4	5
12	Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerini en iyi derecede yapacaklarına güvenirim	1	2	3	4	5
13	Birlikte çalıştığım arkadaşlar yöneticiler ortalıkta olmasa bile işlerini yaparlar	1	2	3	4	5
14	Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımdan işimi zorlaştırmayacağına güvenirim	1	2	3	4	5
15	Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna kendi işlerinde uzman oldukları için güvenirim	1	2	3	4	5
16	Çalıştığım kurum bana her zaman adil davranır	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurumun bana karşı dürüst olduğuna güvenirim	1	2	3	4	5
18	İşimi iyi yaparsam çalıştığım kurum beni ödüllendirir ve bana destek	1	2	3	4	5
19	Çalıştığım kurum verdiği vaatleri yerine getirir.	1	2	3	4	5
20	Çalıştığım kurum ihtiyacım olduğunda bana yardımcı olmaz	1	2	3	4	5
21	Çalıştığım kurum benim sorunlarımla ilgilenmez	1	2	3	4	5
22	Çalıştığım kurumun çalışanlarla ilgili politikalarına güvenirim	1	2	3	4	5

23	Kurumumuz, beklenmedik olayların etkileriyle başa çıkabilir	1	2	3	4	5
24	Kurumumuz, dışarıdan gelen baskılara dayanabilir	1	2	3	4	5
25	Kurumumuz, zorluklarla baş edebilir	1	2	3	4	5
26	Kurumumuz, odak noktasını kaybetmeksizin stresli durumların üstesinden gelebilir	1	2	3	4	5
27	Kurumumuz, beklenmedik olaylar sırasında hizmetlerini sunmaya devam edebilir	1	2	3	4	5
28	Kurumumuz, kendi imkanlarını kullanamadığında alternatif imkanları kullanabilir	1	2	3	4	5
29	Kurumumuz, iç kaynaklarını düzenli olarak değerlendirerek ilgili yerlere tahsis edebilir/dağıtabilir.	1	2	3	4	5
30	Kurumumuz, pozisyonlar arasında birbirini gönüllü olarak ikame eden çalışanlara sahiptir	1	2	3	4	5
31	Kurumumuz, kendi ekipmanları kullanılamadığı zaman onun yerine kullanılabileceği başka ekipmanları ikame eder	1	2	3	4	5
32	Kurumumuz, beklenmeyen olaylar sırasında faaliyetlerini sürdürebilmek için alternatif seçenekler kullanabilir.	1	2	3	4	5
33	Kurumumuz, beklenmedik olaylar sırasında yapılacak işleri öncelik sırasına koyabilir.	1	2	3	4	5
34	Kurumumuz, çeşitli kaynaklardan gelir elde edebilir.	1	2	3	4	5
35	Kurumumuz, beklenmedik olaylar sırasında kaynakları harekete geçirebilir (finansal-fiziksel kaynaklar vb.)	1	2	3	4	5
36	Kurumumuz, beklenmedik olaylar sırasında faaliyetlerini sürdürebilmek için yeterli düzeyde yedek kaynak bulundurabilir	1	2	3	4	5
37	Kurumumuz, beklenmedik olaylar sırasında sorunları teşhis edebilir.	1	2	3	4	5
38	Kurumumuz, gerektiğinde diğer şirketlerden destek alabilir.	1	2	3	4	5
39	Kurumumuz, hedeflerine zamanında ulaşabilir.	1	2	3	4	5
40	Kurumumuz, değişen koşullara hızla uyum sağlayabilir.	1	2	3	4	5
41	Kurumumuz, önceliklerini zamanında yerine getirebilir	1	2	3	4	5
42	Kurumumuz, beklenmedik olaylar sırasında hizmetlerini hızlı bir biçimde eski kapasitesine geri getirebilir	1	2	3	4	5
43	Kurumumuz, işleri aksatan olaylara hızlı bir biçimde karşılık verebilir	1	2	3	4	5
44	Diğer çalışanlar beni dışlar.	1	2	3	4	5
45	İçeri girdiğimde diğerleri ortamı terk eder.	1	2	3	4	5
46	Diğer çalışanlar selamlarımı almazlar.	1	2	3	4	5
47	Yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım.	1	2	3	4	5

48	Diğer çalışanlar benden uzak dururlar.	1	2	3	4	5
49	Diğer çalışanlar yüzüme bile bakmazlar.	1	2	3	4	5
50	Diğer çalışanlarla iletişimim kısıtlıdır.	1	2	3	4	5
51	Diğerleri beni sohbetlerine almazlar.	1	2	3	4	5
52	Diğerleri beni umursamazlar ve yokmuşum gibi davranırlar.	1	2	3	4	5
53	Çay/kahve molası verildiğinde beni davet etmezler ya da “bir şey ister misin” diye sormazlar.	1	2	3	4	5
54	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanırım	1	2	3	4	5
55	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır	1	2	3	4	5
56	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım	1	2	3	4	5
57	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir	1	2	3	4	5
58	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim	1	2	3	4	5
59	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görürüm	1	2	3	4	5
60	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim	1	2	3	4	5
61	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım	1	2	3	4	5
62	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar	1	2	3	4	5
63	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım	1	2	3	4	5
64	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlardan bahsedildiğinde birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız	1	2	3	4	5
65	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum	1	2	3	4	5
66	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm	1	2	3	4	5

Demografik Bilgiler

Bu bölümdeki sorular sizinle ve geçmiş tecrübelerinizle ilgilidir. Bu sorular farklı insanların bu anketteki sorulara farklı yanıtlar verip vermediğinin belirlenebilmesi açısından önemlidir. Size en uygun olan **şık (X)** koyarak işaretleyiniz ve **gerekli bilgiyi yazarak** doldurunuz.

67.Yaşınız:

- ☐ 25 ve Altı ☐ 26-30 ☐ 31-35 ☐ 36-40 ☐ 41 ve Üzeri

68.Cinsiyetiniz:

- ☐ Kadın ☐ Erkek

69. Medeni durumunuz:

- ☐ Evli ☐ Bekar (Evlenmemiş, boşanmış, eşi vefat etmiş,...vd.)

70. Eğitim durumunuzu işaretleyiniz.

- ☐ Üniversite ☐ Lisans Üstü ☐ Doktora

71.İşyerindeki görevinizi işaretleyiniz.

- ☐ Öğretmen ☐ Müdür Yardımcısı ☐ Müdür

72. Çalıştığınız okul türü?

- ☐ Anaokul ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise

73. Çalışma sisteminiz nedir?

- ☐ Tam Gün ☐ Yarım Gün

74. Branşınız nedir?

- | | |
|--|--|
| ☐ Anaokulu | ☐ Beden Eğitimi |
| ☐ Sınıf Öğretmeni | ☐ Müzik |
| ☐ İngilizce | ☐ Din Kültürü |
| ☐ Almanca | ☐ Rehberlik |
| ☐ Matematik | ☐ Sosyal Bilgiler |
| ☐ Türkçe | ☐ Özel Eğitim |
| ☐ Fen Bilimleri | ☐ Diğer..... |
| ☐ Bilişim Teknolojileri | |

75.Şu anki yöneticinizle ne kadar zamandır birlikte çalışmaktasınız?

- ☐ 2 yıldan az ☐ 2-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11 ve Üzeri

Katılımınız için teşekkür ederiz.

EK-2
ETİK KURUL RAPORU

Evrak Tarih ve Sayısı: 18/11/2020-32791

OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
TOPLANTI KARARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
18.11.2020	39	2020/39/1

Saat: 14.00

Toplantı Yeri: COVID-19 tedbirleri kapsamında, toplantı elektronik ortam üzerinden yapılmıştır.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 18.11.2020 tarihinde elektronik ortam üzerinden toplandı ve aşağıdaki kararı aldı:

Karar 1. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı öğrencisi Rabia Sultan KURŞUNCU' nun, 12.11.2020 tarih ve E.5921 kayıt sayılı başvurusuna konu olan "Örgütsel Güven, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Dışlanma, Örgütsel Sinizm; Bir Hizmet Sektörü Üzerine Araştırma" başlıklı tez çalışması hakkında görüşüldü.

Sonuç olarak; Rabia Sultan KURŞUNCU' nun 12.11.2020 tarih ve E.5921 kayıt sayılı başvurusunda belirtilen, "Örgütsel Güven, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Dışlanma, Örgütsel Sinizm; Bir Hizmet Sektörü Üzerine Araştırma" başlıklı tez çalışmasını yapabilmesinin Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine uygun olduğu kanaatine varılarak araştırma için bu belgenin "**Etik Kurul Onay Belgesi**" olarak verilmesine toplantıya katılan üyelerimizin oy birliği ile karar verilmiştir.

e-imzalıdır

Prof. Dr. Mehmet Emin ÖCAL
Başkan

e-imzalıdır

Prof. Dr. Selim COŞKUN
Başkan Yardımcısı

e-imzalıdır

Prof. Dr. Hasan KAYIKLIK
Üye

e-imzalıdır

Prof. Dr. Zeynep ULUKANLI
Üye

e-imzalıdır

Prof. Dr. Eyyup TEL
Üye

e-imzalıdır

Prof. Dr. Bülent ÖZ
Üye

e-imzalıdır

Prof. Dr. Hüsnüye SAĞLIKER
Üye

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.
Evrak sorgulaması <https://ebys.osmaniye.edu.tr/envision/Dogrula/LC3FBZR> adresinden yapılabilir.



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLERİ

Adı ve Soyadı : Rabia Sultan KURŞUNCU

EĞİTİM BİLGİLERİ

Doktora	: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,	Sosyal Bilimler 2018-2022.
Yüksek Lisans	: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,	2015-2017.
Lisans	: Çag Üniversitesi, İİBF, İngilizce İşletme	2011-2015.

İŞ DENEYİMİ

2015-2018 : Kahramanmaraş’da bulunan kamu okullarında İngilizce Öğretmenliği

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ

Adı ve Soyadı	Rabia Sultan KURŞUNCU
Öğrenci Numarası	1821501303
Ana Bilim/ Ana Sanat Dalı	İŞLETME
Bilim / Sanat Dalı	
Danışman Unvanı, Adı-Soyadı	Prof.Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ
Tez Başlığı (Türkçe)	Örgütsel Güven, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Dışlanma, Örgütsel Sinizm: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam ...109..... sayfalık kısmına ilişkin, 06/12/2022 tarihinde Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % ...7.. ‘tür.

Filtreleme Tip 1 (maksimum %30) ☐

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça dâhil,
- 3- Alıntılar dâhil.

Filtreleme Tip 2 (maksimum %10) ☐

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç,
- 3- Alıntılar dâhil,
- 4- 5 Kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Tarih ve İmza

Öğrenci

Rubia Sultan KURŞUNCU

Danışman Onayı
UYGUNDUR

Unvanı, Adı Soyadı
Prof.Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Enstitü Onayı
UYGUNDUR

Adı Soyadı

AÇIKLAMALAR

- Lisansüstü tezler, savunma öncesinde intihal program raporu ile birlikte Enstitüye teslim edilir.
- İntihal raporu ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda “benzerlik oranı”nın, “alıntılar dahil” en fazla %10, “alıntılar dahil” % 30'u geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).